

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kemitraan

Istilah kemitraan berasal dari kata “mitra” yang berarti rekan. Dilihat dari perspektif etimologis, kemitraan diadaptasi dari kata *partnership* (Dewi *et al.*, 2013). Maknanya, kemitraan adalah bentuk jalinan kerja sama dari dua pihak atau lebih yang saling menguntungkan. Kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling menguntungkan dan saling memberikan manfaat antara pihak yang bermitra (Fitrizia *et al.*, 2012). Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa kemitraan terbentuk atas rasa saling membutuhkan agar keuntungan yang didapatkan masing-masing pihak dapat ditingkatkan. Pandangan teoritis mengenai kemitraan menyatakan bahwa kemitraan usaha akan menghasilkan efisiensi dan energi sumberdaya yang dimiliki oleh pihak-pihak yang bermitra dan karenanya akan menguntungkan kedua belah pihak yang bermitra (Alam & Hermawan, 2017).

Lingkup tujuan kemitraan adalah perbaikan produksi mulai dari permodalan hingga pemasaran. Pengertian kemitraan dalam Pasal 26 ayat (3) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil, adalah :“Kemitraan dilaksanakan dengan disertai pembinaan dan pengembangan dalam salah satu atau lebih bidang produksi dan pengolahan, membantu pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, dan teknologi” (Rakiyah, 2020). Kemitraan juga tidak luput dari

dunia agribisnis yang erat kaitannya dengan kegiatan usaha produksi dan pemasaran. Pentingnya kemitraan dalam sektor agribisnis juga berkaitan dengan akses pasar untuk peternak/produsen skala kecil. Kemitraan juga memperkuat mekanisme pasar dan persaingan usaha yang efisien dan produktif dapat mengalihkan dari kecenderungan monopoli (Alam & Hermawan, 2017).

Pelaksanaan kemitraan didasarkan pada beberapa prinsip penting. Prinsip penting dalam kemitraan antara lain: a) kesetaraan atau keseimbangan (*equity*), pendekatannya bukan *top down* atau *bottom up*, bukan juga berdasarkan kekuasaan semata, namun hubungan yang saling menghormati, saling menghargai dan saling percaya; b) transparansi, untuk menghindari rasa saling curiga antar mitra kerja; serta c) saling menguntungkan (Rahmatullah, 2012). Program kemitraan yang dijalankan sesuai dengan prinsip tersebut dapat meningkatkan produktivitas peternak mitra. Kedudukan yang setara/seimbang memberikan dampak positif bagi kelancaran hubungan kemitraan sebab usaha kecil yang diperlakukan dengan manusiawi, sesuai dengan hak – haknya, secara alamiah akan meningkatkan kinerja sehingga akan meningkatkan produktivitas (Rakiyah, 2020).

Kemitraan peternakan merupakan salah satu upaya mengatasi permasalahan yang dialami peternak skala kecil. Sistem kemitraan usaha peternakan telah diatur oleh Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia (Permentan) Nomor 13 Tahun 2017 dan menyebutkan bahwa kemitraan usaha peternakan adalah kerjasama antar-usaha peternakan atas dasar prinsip saling memerlukan, memperkuat, menguntungkan, menghargai, bertanggung jawab, dan ketergantungan. Kemitraan dinilai cocok diterapkan di Indonesia karena sangat berguna untuk mendukung

perusahaan dan peternak skala kecil. Usaha peternakan memerlukan modal yang besar, terutama untuk pengadaan pakan dan bibit. Biaya yang besar ini sulit dipenuhi oleh peternak pada umumnya yang memiliki keterbatasan modal (Otoluwa *et al.* 2016).

Bagi peternak kecil atau mitra dari perusahaan besar, kepercayaan pada peningkatan pendapatan dan keterjaminan akses pasar, serta adanya bantuan permodalan melatarbelakangi alasan mereka untuk melakukan kegiatan kemitraan dengan perusahaan yang lebih besar. Selain itu, kemitraan mendorong pemasaran bagi perusahaan kecil menjadi lebih efisien. Melalui kemitraan, usaha akan lebih efektif dan efisien sehingga memberikan keuntungan bagi pelaku usaha (Handayani & Noer, 2021).

Pelaksanaan program kemitraan berlandaskan pada perjanjian yang telah disepakati. Kemitraan tersebut terjalin dengan adanya kontrak kerjasama formal atau adanya surat perjanjian tertulis. Hak dan kewajiban perusahaan dalam kemitraan bergantung pada pola kemitraan yang diterapkan. Secara umum, hak perusahaan industri biasanya berupa kepastian mendapatkan hasil produk sesuai perjanjian baik secara kualitas maupun kuantitas, serta membatalkan kontrak apabila terjadi pelanggaran. Selain itu, perusahaan juga berhak mengetahui dan mengawasi petani mitranya. Hak perusahaan ini terdapat dalam pasal 12 ayat (2) PP No. 44 Tahun 1997, yaitu: usaha besar dan usaha menengah yang melaksanakan kemitraan mempunyai hak untuk mengetahui kinerja kemitraan usaha kecil mitra binaannya (Rakiyah, 2020). Sementara kewajibannya terkait dengan penyediaan

pinjaman berupa input produksi, memberikan bimbingan teknis, dan memberikan kepastian harga (Nandhita & Rondhi, 2018).

2.1.1. Bentuk Kemitraan

Kemitraan sebagai hubungan yang terjalin atas kesepakatan bersama memiliki beberapa bentuk dalam aplikasinya. Terdapat lima bentuk kemitraan antara petani dengan pengusaha besar dalam sistem agribisnis di Indonesia (Pintakami & Asdasiwi, 2020). Bentuk-bentuk kemitraan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Pola Kemitraan Inti-Plasma

Pola ini menempatkan perusahaan sebagai inti, yang bertugas untuk menyediakan lahan, penyiapan sarana produksi, pemberian bimbingan, manajemen, menampung, dan mengelola, serta memasarkan hasil produksi. Sementara itu, yang bertindak sebagai plasma adalah petani/peternak atau kelompok tani/ternak sebagai mitra. Bagi kelompok ternak, pola ini memberikan jaminan ketersediaan pasar dan harga. Peternak plasma menyediakan kandang, melakukan kegiatan budidaya dan hasil dari penjualan diserahkan kepada pihak inti dengan harga yang telah disesuaikan pada isi kontrak perjanjian kerjasama (Fitriza *et al.*, 2012). Sementara bagi perusahaan inti, pola ini cenderung membutuhkan modal yang besar karena hampir keseluruhan sarana produksi disediakan oleh inti.

Ciri kemitraan inti plasma yang paling teridentifikasi adalah pihak inti bertanggung jawab atas penyediaan sarana produksi sementara pihak plasma biasanya menyediakan lahan atau kandang. Kemitraan yang dilakukan oleh inti ini

adalah melalui penyediaan sarana produksi, bimbingan teknis dan manajemen, menampung dan mengolah serta memasarkan hasil produksi, sedangkan perusahaan mitra yang berperan sebagai plasma berkewajiban memenuhi kebutuhan yang diperlukan dalam proses budidaya, yakni lahan (Cafrina *et al.*, 2022).

2. Pola Kemitraan Sub-Kontrak

Pola ini memposisikan kemitraan antara kelompok mitra usaha dan perusahaan yang menghasilkan output yang diperlukan perusahaan mitra sebagai bagian dari produksinya. Keuntungan pola ini adalah peternak bisa mendapatkan bimbingan dari perusahaan mitranya. Pola kemitraan sub kontrak juga sangat bermanfaat bagi terciptanya alih teknologi, modal, keterampilan dan produktivitas, serta terjaminnya pemasaran produk pada kelompok mitra (Cafrina *et al.*, 2022).

Ciri umum pola ini adalah kepastian pasar oleh kelompok mitra karena kelompok mitra memproduksi bahan yang diperlukan oleh perusahaan mitra. Pola subkontrak adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar yang didalamnya usaha kecil memproduksi komponen yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar sebagai bagian dari produksinya (Permentan No 13 Tahun 2017).

3. Pola Kemitraan Dagang Umum

Kemitraan dagang umum adalah pola kemitraan yang terdapat sebuah hubungan usaha dalam hasil pemasaran produksi. Adapun pihak-pihak yang terlibat adalah pihak pemasaran dengan kelompok usaha pemasok komoditas yang diperlukan oleh pihak pemasaran tersebut. Keuntungan pola kemitraan ini adalah

adanya jaminan pasar bagi peternak kecil. Sistem kemitraan pola dagang umum biasanya dilakukan peternak dalam bentuk kerjasama pemasaran dan penerimaan pasokan untuk perusahaan industri pengolahan (Amam *et al.*, 2019). Namun, pola ini umumnya membuat peternak kurang meningkatkan kualitas produk. Kemitraan dagang umum kurang mendorong petani pada peningkatan kualitas hasil karena sistem pembelian dari pedagang seringkali dilakukan dengan sistem borongan, tebasan, dan ijon (Saptana & Hastuti, 2020).

Ciri umum pola dagang umum adalah adanya kelompok pemasok bahan yang diperlukan untuk produksi perusahaan/pemasar. Selain itu, biasanya dalam pola dagang umum, ada kesepakatan mengenai kualitas produk yang dipasok. Pihak yang terlibat dalam kemitraan dagang umum adalah pihak pemasaran dengan kelompok usaha pemasok komoditas yang diperlukan oleh pihak pemasar tersebut, serta kualitas produk sesuai kesepakatan pihak bermitra (Reniliana, 2021).

4. Pola Kemitraan Keagenan

Yaitu suatu hubungan kemitraan yang terjalin antara dua pihak atau lebih dimana kelompok mitra diberikan hak secara khusus untuk dapat memasarkan suatu barang/jasa usaha yang dimiliki oleh perusahaan mitra. Pola ini membantu produsen memasarkan produk atas namanya sendiri, tetapi apabila terjadi hal yang tidak diharapkan akan menjadi tanggungan produsen itu sendiri.

Ciri umum pola keagenan adalah adanya pedagang atau pemasar yang disebut agen, dibebankan tanggung jawab untuk memasarkan produk dari suatu perusahaan dengan hak khusus. Dalam pelaksanaan kemitraan dengan pola keagenan, usaha besar/usaha menengah memberikan hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa

kepada usaha mikro/usaha kecil (Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, 2008).

5. Pola Kemitraan Kerja sama Operasional Agribisnis (KOA)

Pola kemitraan kerja sama operasional agribisnis merupakan sebuah hubungan kemitraan dimana peserta mitra menyediakan lahan, tenaga kerja, dan sarana. Sedangkan pihak perusahaan mitra menyediakan biaya, modal, manajemen, dan pengadaan sarana produksi untuk mengusahakan atau membudidayakan suatu komoditas pertanian/peternakan. Kelemahan pola ini adalah pada kenyataannya peternak masih memerlukan permodalan sendiri, tetapi keuntungannya peternak dibantu dalam hal pengolahan produk yang menghasilkan nilai tambah.

Ciri umum pola ini adalah pihak pertama sebagai penyedia biaya modal, sementara pihak lain berperan dalam penyedia biaya operasional. Sistem kerja sama ini berlaku biaya modal dibebankan kepada perusahaan dan peternak mitra menyediakan kebutuhan operasional, seperti kandang, peralatan, tenaga kerja, pakan, dan suplemen (Harsita & Amam, 2021). Pola Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA), petani menyediakan permodalan sendiri, sedangkan perusahaan menjamin pasar produk dengan meningkatkan nilai tambah melalui pengolahan (Nurazkiya *et al.*, 2017).

2.1.2. Dampak Program Kemitraan

Dampak kemitraan dipandang dari dua sisi secara garis besar, yaitu sisi ekonomis dan sisi sosial. Kemitraan terbentuk berdasarkan pemikiran aksi kolektif untuk memenuhi fungsi ekonomis terkait produksi, proses, dan pemasaran

agribisnis, dan juga fungsi non-profit, seperti pembangunan kapasitas, pendidikan, dan advokasi (Pintakami & Asdasiwi, 2020). Bagi perusahaan, dampak kemitraan dapat dilihat dari berbagai aspek berikut:

1. Program eksternal dengan menjalankan kemitraan (*partnership*) dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*) untuk menunjukkan kepedulian perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya, sedangkan secara internal mampu memproduksi dengan baik, mencapai profit yang maksimal dan mensejahterakan karyawannya (Listiani *et al.*, 2013).
2. Secara nonteknis, program kemitraan dapat meningkatkan serapan tenaga kerja, meningkatkan kualitas SDM, serta adanya model sistem perekrutan tenaga kerja yang lebih menguntungkan, dan pembukaan prospek usaha (Ariadi *et al.*, 2020). Hal ini karena dalam sistem kemitraan, terdapat prasyarat sebagai mitra, sehingga perusahaan dapat memaksimalkan perekrutan sumber daya manusia yang akan menjadi mitranya.
3. Secara tanggung jawab dan risiko, kerjasama pola kemitraan dapat meminimalisir risiko karena adanya pembebanan tanggung jawab dan risiko bersama berdasarkan kewajiban yang harus dipenuhi masing-masing pihak (Ariadi *et al.*, 2020). Perusahaan mitra biasanya memperoleh produk dengan kualitas dan kuantitas yang disetujui, sehingga risiko kegagalan produksi berkurang. Hak dan kewajiban masing-masing pihak perlu diperhatikan dalam kerjasama kemitraan, hal ini dilakukan untuk mengurangi risiko yang mungkin terjadi selama kemitraan berlangsung (Saputra *et al.*, 2016).

Sebagai mitra, peternak bisa mendapatkan kemudahan dalam akses penjualan dan mendapatkan fasilitas pembinaan dari perusahaan mitra sehingga mutu produk dapat meningkat. Jika ditinjau lebih jauh, dengan adanya kemitraan juga mampu menyejahterakan peternak. Hal ini dikarenakan urusan permodalan, produksi, dan pemasaran yang dilakukan peternak lebih mudah dan terarah. Bagi peternak, kemitraan bisa berdampak sebagai berikut (Ariadi *et al.*, 2020):

1. Secara teknis, sistem budidaya yang dilakukan lebih diperhatikan, seperti metode budidaya dan penggunaan sarana dan prasarana produksi.
2. Secara produksi, kerjasama kemitraan membuat proses produksi lebih terkontrol dan berorientasi mulai dari teknik budidaya sampai pasca panen.
3. Secara pemasaran, proses alur jual beli mengalami proses rantai pasok yang luas dan peternak mendapat bantuan pemasaran hasil produksinya.
4. Program kemitraan diharapkan mampu meningkatkan produktivitas budidaya dan dapat memicu perkembangan tingkat kesejahteraan sosial ekonomi suatu daerah.
5. Kemitraan dapat memperkecil risiko produksi. Hal ini karena adanya jalinan kerjasama yang membantu peternak/industri kecil memperoleh kepastian pasar sehingga risiko produk tidak terjual akan berkurang.
6. Adanya kemitraan juga menjadi tempat belajar bagi peternak dan sebagai perluasan jaringan. Hal ini karena kemitraan sering dibarengi dengan program penyuluhan dan pendampingan. Penyuluhan dalam program kemitraan diharapkan mampu mengembangkan kemampuan dan keterampilan usaha yang kemudian diterapkan oleh peternak (Dewi *et al.*, 2013).

2.1.3. Kendala Program Kemitraan

Program kemitraan merupakan implementasi dari sistem agribisnis yang kompleks, tentunya bisa terdapat permasalahan dalam pelaksanaannya. Pihak perusahaan, dalam hal ini koperasi sering terkendala berupa ketidakefisienan. Berdasarkan pengalaman selama ini, di sisi perusahaan jika melibatkan berbagai pihak untuk proses transaksi meningkatkan biaya, antara lain untuk pembinaan dan sebagainya (Suddin *et al.*, 2016). Kendala sumber daya dan keterampilan peternak mitra membutuhkan upaya lebih dari perusahaan atau koperasi untuk memberikan pembinaan agar kualitas dan kuantitas produksi dapat ditingkatkan.

Sementara dari sisi peternak, permasalahan eksternal misalnya dalam hal keterlambatan pembayaran. Tetapi faktanya, terjadi keterlambatan pembayaran oleh koperasi kepada petani yang sering membuat petani mengeluh dengan keterlambatan tersebut (Nandhita & Rondhi, 2018). Pemahaman peternak mengenai ketentuan harga yang belum diperjelas juga menimbulkan persepsi yang menjadi kendala dalam praktik kemitraan. Hal ini perlu dikomunikasikan sejak awal antara peternak dan koperasi. Masalah internal lain misalnya mengenai etika bisnis. Masalah kejujuran adalah salah satu faktor karakteristik personal yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi perjalanan sebuah usaha kemitraan (Nurihayanti, 2022). Masalah etika bisnis ini bahkan sering berakhir pada pemutusan kontrak kerja sama lantaran pihak mitra sering melanggar kesepakatan. Petani yang melanggar kontrak kerjasama untuk selanjutnya akan dikeluarkan dari keanggotaan mitra (Nandhita & Rondhi, 2018).

2.2. Efektivitas Kemitraan

Berasal dari kata efektif yang berarti dapat membawa hasil, efektivitas adalah ukuran ketercapaian suatu tujuan. Efektivitas secara umum menunjukkan seberapa jauh tercapainya suatu tujuan yang terlebih dahulu ditentukan (Jayusman, 2017). Efektivitas secara sederhana dapat didefinisikan sebagai suatu pengukuran luaran program dan cara pelaksanaan program tersebut sebagai proses mewujudkan tujuan yang diharapkan. Jika hasil usaha dan tindakan berjalan sesuai tujuan yang ingin dicapai, maka kegiatan tersebut dikatakan efektif (Kuncoro *et al.*, 2022).

Efektivitas kemitraan merupakan ukuran kesesuaian dan ketepatan suatu program yang lebih sering dilihat dari hasil yang dicapai. Efektivitas kemitraan adalah ukuran hasil yang didapatkan dari suatu proses kegiatan yang melibatkan pihak lain dengan tolok ukur pada hasil akhir (Sudawe *et al.*, 2021). Pengukuran efektivitas kemitraan bertujuan untuk melihat keberhasilan program kemitraan yang dijalankan. Keberhasilan bukan hanya dinilai dari pencapaian target, melainkan persepsi dan kepuasan pihak-pihak yang terlibat. Efektivitas kemitraan merupakan ukuran dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan oleh pihak-pihak yang bermitra (Usman, 2021).

Konsep efektivitas kemitraan bukan hanya dinilai dari *output* yang diberikan, melainkan bagaimana proses dan keterlibat masing-masing pihak yang terlibat dalam suatu program untuk mewujudkan tujuan. Efektivitas kemitraan juga meliputi kinerja kemitraan, pendampingan, dan partisipasi pihak yang terlibat (Kuncoro *et al.*, 2022). Kemitraan sebagai suatu program yang dinilai keberhasilannya melalui efektivitas.

2.2.1. Upaya Mencapai Efektivitas Kemitraan

Upaya untuk mencapai efektivitas dapat diwujudkan dengan komitmen kuat kedua belah pihak bermitra untuk mematuhi perjanjian yang disepakati. Masing-masing pihak harus mematuhi semua peraturan dan ketentuan yang sudah dibuat serta disetujui bersama sehingga tidak memberatkan satu sama lain dan berdampak pada tumbuhnya kepercayaan ataupun komitmen dalam hubungan kemitraan bisnis yang ada (Syahfitri *et al.*, 2018). Pentingnya menerapkan konsep keterbukaan dan kejujuran juga mempengaruhi keefektifan dalam kemitraan. Komitmen dan kejujuran sangat menentukan keberlanjutan suatu kemitraan usaha (Saptana & Hastuti, 2020).

Kinerja masing-masing pihak bermitra dalam upaya mencapai tujuan sangat berkaitan dengan efektivitas program kemitraan. Kinerja yang dimaksud adalah sebaik apa pihak-pihak bermitra menjalankan perannya sesuai hak dan kewajiban yang tertuang dalam perjanjian. Jika kinerja kemitraan antara kedua belah pihak berjalan sesuai dengan hak dan kewajiban dari perjanjian dengan mengikuti pelatihan dan pembinaan sesuai program yang diadakan, maka akan terjalin hubungan yang berkesinambungan dan menguntungkan kedua belah pihak (Syahfitri *et al.*, 2018).

Kemitraan merupakan hubungan yang melibatkan kedua belah pihak. Artinya dalam pelaksanaannya, masing-masing pihak harus secara partisipatif melaksanakan kewajibannya. Hal ini juga berlaku pada peternak plasma yang bermitra dengan perusahaan inti, dimana peternak tidak hanya menjalankan

perannya terbatas pada kesepakatan, tetapi perlu kesadaran untuk lebih tanggap pada program kemitraan. Peternak yang aktif dan mempunyai semangat tinggi terhadap kemitraan yang dijalankan akan tanggap untuk dapat menerapkan suatu inovasi terhadap keberlangsungan proses pola kemitraan (Syahfitri *et al.*, 2018). Berkaitan dengan hal tersebut, peran perusahaan inti dibutuhkan untuk membangkitkan semangat dan kesadaran peternak mitranya melalui pembinaan yang komprehensif.

2.2.2. Pengukuran Efektivitas

Efektivitas dapat diukur berdasarkan indikator-indikator yang ditentukan. Menurut Sutrisno (2007), terdapat lima indikator yang dapat mengukur besarnya efektivitas suatu program, yaitu: 1) Pemahaman program, sejauh mana penerima manfaat mengetahui, memahami, dan terlibat dalam kegiatan; 2) Tepat sasaran, sejauh mana kriteria penerima manfaat sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan dan seberapa linier program yang dilaksanakan dengan kebutuhan penerima manfaat; 3) Tepat waktu, sejauh mana kesesuaian antara rencana waktu yang telah ditentukan dengan pelaksanaannya; 4) Tercapainya tujuan, sejauh mana kesesuaian antara hasil pelaksanaan program dengan tujuan yang telah ditentukan; dan 5) Perubahan nyata yang dirasakan, seberapa besar dampak yang dirasakan atau perubahan yang dirasakan penerima manfaat dari program yang dilaksanakan.

Sementara Campbell (1989) dalam bukunya, teori efektivitas, menyatakan kriteria dalam mengukur efektivitas yaitu: 1) Keberhasilan program; 2) Keberhasilan sasaran; 3) Kepuasan terhadap program; 4) Tingkat input dan output;

serta 5) Pencapaian tujuan menyeluruh. Dengan demikian, pengukuran efektivitas kemitraan dapat dilakukan dengan melihat tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan kemitraan (Kuncoro *et al.*, 2022).

Budiani (2007), berpendapat bahwa pengukuran efektivitas program dapat dilakukan dengan menggunakan variabel-variabel berikut:

1. Ketepatan sasaran program. Berkenaan dengan sejauh mana peserta program tepat dengan sasaran yang ditentukan.
2. Sosialisasi program. Bagaimana kemampuan penyelenggara program melakukan sosialisasi program sehingga informasi mengenai pelaksanaan program dapat tersampaikan kepada masyarakat pada umumnya dan sasaran peserta pada khususnya.
3. Tujuan program. Mengukur sejauh mana kesesuaian antara hasil pelaksanaan program dengan tujuan program yang telah ditentukan.
4. Pemantauan program. Kegiatan yang dilakukan setelah dilaksanakannya program sebagai bentuk perhatian kepada peserta program.

Penelitian ini mengukur efektivitas program kemitraan berdasarkan pendapat Sutrisno (2007) bahwa program yang efektif apabila pemahaman program sejalan, waktu dan sasaran program tepat, tujuan tercapai, dan program memberikan perubahan nyata yang positif. Indikator pemahaman program melihat sejauh mana kelompok masyarakat selaku pelaksana sebuah program kemitraan mengetahui segala uraian kegiatan program (Andriani, 2018). Dalam hal ini, pengukuran pemahaman program juga mencakup pemahaman mengenai tujuan program

kemitraan, sistem kerja sama yang dijalin, pemahaman syarat dan ketentuan sebagai mitra, pemahaman dan realisasi hak dan kewajiban pihak bermitra.

Program kemitraan juga harus tepat waktu dalam realisasi keberjalanan program dengan waktu yang sudah ditentukan. Ketepatan waktu pelaksanaan program peningkatan produksi hasil peternakan dapat dikatakan efektif apabila sesuai penyelesaian atau ketercapaian tujuan bertepatan dengan waktu yang telah ditentukan (Andriani, 2018). Tepat waktu yaitu dalam pemberian bantuan kepada peternak sesuai target dan kebutuhan, tepat waktu dalam pelaksanaan pendampingan dan pelatihan, tepat waktu dalam pembayaran hasil penjualan, dan kegiatan lain yang memiliki rentan waktu yang ditargetkan.

Kesesuaian sasaran program menjadi pengukur efektivitas program kemitraan, dimana sasaran penerima manfaat dari program kemitraan harus sesuai terget yang diharapkan. Sebuah program dapat dikatakan efektif apabila telah tepat sasaran yang ditentukan dan pencapaian tujuan dipengaruhi oleh faktor kurun waktu dan sasaran target konkrit (Rosalina, 2012). Umumnya, kegiatan kemitraan memiliki sasaran kelompok masyarakat tertentu yang memiliki kebutuhan akan bantuan untuk meningkatkan taraf ekonominya. Realisasi sasaran program kemitraan yang sesuai dengan sasaran target akan efektif karena manfaat yang diterima akan lebih optimal untuk penerima manfaat yang benar-benar membutuhkan dan berpengaruh pada keberlanjutan program. Sasaran dari setiap program dikatakan efektif apabila kelompok masyarakat penerima manfaat sesuai dengan kriteria yang ditentukan dan hendaknya harus benar-benar disesuaikan dengan realita (Andriani, 2018).

Efektivitas diukur berdasarkan kesesuaian antara ketercapaian tujuan dan target tujuan yang ditentukan. Indikator efektivitas ketercapaian tujuan diukur untuk mengetahui gambaran terkait sejauh mana keselarasan pelaksanaan program dengan tujuan dibentuknya program kemitraan yang telah direncanakan (Yanti & Nugroho, 2022). Dengan demikian, hendaknya setiap program memiliki tujuan yang jelas, termasuk dalam program kemitraan.

Indikator terakhir adalah perubahan nyata yang dirasakan penerima manfaat. Indikator perubahan nyata yang dirasakan dapat dilihat dari perubahan yang dialami oleh kelompok penerima manfaat ketika program tersebut hadir di ruang lingkup mitra binaan (Yanti & Nugroho, 2022). Bagi peternak, perubahan nyata dapat berupa dampak setelah adanya program kemitraan. Perubahan tersebut mencakup pemahaman dan keterampilan peternak, kemampuan akses sarana produksi dan akses pasar, serta perubahan-perubahan pada aspek lain.

2.3. Koperasi

Koperasi adalah badan usaha yang berlandaskan asas kekeluargaan dan gotong royong. Menurut bahasa Latin, kata koperasi berasal dari kata *coopere* yang berarti usaha bersama (Dwidjarmiko & Marzuki, 2013). Makna lebih jauh dari koperasi adalah badan usaha yang didirikan untuk mencapai tujuan bersama dengan landasan saling bekerja sama. Koperasi merupakan usaha bersama yang dilakukan oleh anggotanya untuk mencapai tujuan bersama (Ferdiansyah *et al.*, 2022).

Keberadaan koperasi di Indonesia dinilai istimewa karena koperasi merupakan badan usaha yang berorientasi bukan hanya pada aspek ekonomi, tetapi

juga sosial dan budaya masyarakat. Nilai-nilai koperasi sangat cocok dengan nilai-nilai yang dianut masyarakat Indonesia. Kerja sama dalam koperasi didasarkan pada persamaan derajat dan kesadaran anggotanya, serta merupakan suatu wadah demokrasi ekonomi dan sosial dengan landasan eksistensi berciri kekeluargaan dan kebersamaan (Ferdiansyah *et al.*, 2022).

Undang-Undang Perkoperasian No. 17 Tahun 2012 menyatakan bahwa koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi. Dengan demikian, koperasi merupakan badan usaha yang sah dengan kegiatan yang berlandaskan pada kebutuhan bersama. Koperasi adalah perusahaan di mana orang-orang berkumpul sebagai akibat adanya kesamaan kebutuhan dan kepentingan ekonomi (Dwidjatmiko & Marzuki, 2013).

Keberjalanan koperasi di Indonesia terus mengalami perkembangan dan cukup potensial. Potensi ekonomi rakyat cukup besar dan perlu diberdayakan melalui usaha kemitraan koperasi (Usman, 2013). Perbaikan dari sisi manajerial menjadi sorotan perkoperasian Indonesia terutama bagi koperasi desa yang berelasi dengan peternak. Berbagai upaya terus dilakukan koperasi untuk meningkatkan produksi dan kualitas peternak sehingga hasil produksi memenuhi standar industri yang ditetapkan (Martindah & Saptati, 2020).

Tantangan perkoperasian di Indonesia adalah kualitas koperasi. Koperasi di Indonesia saat ini masih memprihatinkan dari segi kualitas, permasalahan pada

aspek kelembagaan meliputi kepercayaan dan partisipasi anggota yang minim, alat kelengkapan organisasi yang belum sepenuhnya berfungsi, dan pengawasan yang belum memadai (Irawati *et al.*, 2017). Selain itu, koperasi juga senantiasa dihadapkan pada masalah permodalan.

Upaya pengembangan koperasi dilakukan dengan menyesuaikan dengan perkembangan zaman dan perlunya ada pembaharuan peraturan yang menaungi koperasi. Dua upaya terobosan yang perlu ditempuh untuk pengembangan koperasi, yaitu memberikan akses lebih besar dalam mendapatkan modal usaha serta dilakukan penyesuaian terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku (Irawati *et al.*, 2017). Selain itu, koperasi perlu melakukan kerja sama dengan dinas atau industri tertentu untuk mendukung permodalan dan fasilitasi. Koperasi berupaya untuk meningkatkan kualitas produk dengan pengolahan yang berorientasi dari hulu ke hilir sesuai pemberlakuan kualitas produk susu dan bekerja sama dengan Dinas Peternakan sebagai fasilitator dan penyuluh peternakan (Martindah & Saptati, 2020).

2.3.1. Fungsi Koperasi

Sebagai badan usaha yang dilindungi hukum, koperasi memiliki fungsi dan peran yang berorientasi pada pencapaian tujuan anggotanya. Fungsi koperasi sebagai badan usaha juga turut menjalankan fungsi penyuluhan pertanian, perkreditan, dan usaha lain yang diupayakan untuk mendukung peningkatan ekonomi masyarakat. Koperasi sebagai badan usaha unit desa memiliki fungsi penyuluhan, perkreditan, penyaluran sarana produksi, pengolahan dan pemasaran

hasil pertanian melalui intensifikasi dan perkembangan perekonomian masyarakat desa untuk meningkatkan taraf hidup petani dan masyarakat (Dewi *et al.*, 2013). Koperasi memberikan kemampuan yang lebih besar untuk mempertinggi potensi anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk mencapai kesejahteraan secara adil berdasarkan atas asas kekeluargaan (Dwidjarmiko & Marzuki, 2013).

Fungsi dan peran koperasi antara lain:

1. Membangun dan mengembangkan potensi dalam kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya;
2. Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat;
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional;
4. Berupaya mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

2.3.2. Koperasi Sapi Perah

Koperasi sapi perah atau koperasi susu merupakan salah satu jenis koperasi yang bergerak dalam pengembangan usaha peternakan, dengan anggota para peternak. Koperasi peternakan ialah koperasi yang anggotanya terdiri atas pengusaha-pengusaha peternakan, pemilik ternak, dan buruh ternak (Dwidjarmiko & Marzuki, 2013). Koperasi peternakan mencakup bidang usaha penyediaan bibit

unggul, pakan dan obat-obatan, penyediaan lahan pemeliharaan, penyedia kredit bagi anggota, serta penjualan hasil peternakan.

Upaya meningkatkan kesejahteraan peternak sapi perah melalui koperasi adalah dengan meningkatkan pengetahuan, modal, dan kapasitas peternak sehingga pendapatan peternak dapat meningkat. Semakin meningkatnya modal, tenaga kerja serta teknologi, maka dapat meningkatkan pendapatan peternak sapi perah (Hardiyanti *et al.*, 2019). Selain itu, koperasi sapi perah berperan dalam penyaluran hasil susu kepada industri pengolahan susu secara lebih efisien. Sifat susu yang mudah rusak perlu rantai pasok yang pendek dan penanganan yang khusus, hal tersebut masih menjadi kendala sebagian besar peternak rakyat. Mayoritas peternak sapi perah di Indonesia merupakan peternak kecil sehingga membutuhkan tempat penampung hasil produksi susu serta mendistribusikannya kepada industri pengolahan susu yang menjalin kerja sama tersendiri dengan pihak koperasi (Tholkhah, 2012).

Kegiatan yang dilakukan koperasi sapi perah utamanya berkaitan dengan pengumpulan dan pendistribusian hasil susu. Namun, koperasi susu tidak terbatas hanya memasarkan susu, tetapi juga menyediakan sarana produksi, perkreditan, dan pemberdayaan kepada para peternak anggota (Aini, 2015). Hubungan koperasi susu dan peternak anggotanya biasanya didasarkan pada peranan yang sudah disepakati. Koperasi berperan sebagai penyedia pinjaman, bimbingan, dan sarana produksi, sementara peternak sapi perah menyediakan lahan kandang, sapi, serta tenaga kerja (Kuncoro *et al.*, 2022).

Berkaca dari beberapa persoalan di atas, peternak sapi perah membutuhkan dukungan berkaitan dengan permodalan, penyaluran susu segar, dan bimbingan teknis budidaya. Selain itu, koperasi peternakan dibentuk untuk kesejahteraan anggotanya dan dalam mewujudkan keberlangsungan usaha perlu melibatkan peternak dengan tujuan timbal balik yang menguntungkan. Kedua pihak tersebut saling membutuhkan dan perlu adanya hubungan kemitraan yang terjalin. Koperasi susu memiliki peran penting dalam produktivitas susu di Indonesia karena pada faktanya sifat susu mudah rusak, maka perlu adanya pusat kelembagaan bagi peternak, terutama untuk meningkatkan produksi susu (Najmudin, 2018).

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Fitriyanti (2011) dengan judul “Analisis Efektivitas Program Kemitraan PT Bank X dengan Usaha Kecil di Bogor” dianalisis secara deskriptif. Efektivitas dikaji berdasarkan kepuasan realisasi program-program kemitraan yang dijalankan, sehingga variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu ketercapaian tujuan program kemitraan dalam bentuk pelatihan, pembinaan, promosi, dan kredit murah. Setiap variabel dihitung skor rata-rata yang kemudian diinterpretasikan dalam skala efektivitas berdasarkan persentase sikap dan penilaian 40 orang responden. Hasil dari penelitian ini adalah program kemitraan tergolong efektif, dengan skor rata-rata 3,07 dari skor maksimal 4.

Penelitian berjudul “Efektivitas Program Peningkatan Produksi Hasil Peternakan di Kecamatan Pinggir Kabupaten Bengkalis” yang dilakukan oleh

Andriani (2018) menggunakan variabel efektivitas program berdasarkan Sutrisno (2007), yaitu pemahaman program, tepat sasaran, tepat waktu, tercapainya tujuan, dan perubahan. Analisis dilakukan secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menyatakan bahwa program tersebut belum efektif karena banyaknya peternak yang gagal dalam mengembangbiakkan bantuan ternak sapi disebabkan kurangnya keterampilan, serta belum memadainya petugas kesehatan hewan.

Penelitian yang dilakukan Yanti (2022) dengan judul “Efektivitas Program Kemitraan KANUN CSR Pertamina Integrated Terminal Pontianak dalam UMKM Kampung Tenun” dianalisis secara statistik deksriptif. Variabel yang digunakan untuk mengukur efektivitas kemitraan adalah pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu, ketercapaian tujuan, dan perubahan nyata. Hasil efektivitas menyatakan bahwa program kemitraan sangat efektif dengan variabel yang paling rendah skor nya yaitu variabel pemahaman program.

Berdasarkan rujukan dari penelitian-penelitian di atas, penelitian ini menilai efektivitas kemitraan sebagai suatu program melalui indikator yang banyak dipakai dalam penelitian serupa. Indikator tersebut yaitu berdasarkan Sutrisno (2007) antara lain: pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu, ketercapaian tujuan, dan perubahan nyata karena dinilai mampu menginterpretasikan tujuan dan kepentingan program kemitraaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini juga diadaptasi dari penelitian sebelumnya, yaitu secara deskriptif untuk menghasilkan penilaian efektivitas yang valid berdasarkan persepsi pihak bermitra.

Perbedaan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah lingkup kajian penelitian, yaitu koperasi susu beserta peternak. Umumnya penelitian kemitraan

lebih diarahkan pada program yang dijalankan perusahaan dengan peternak rakyat di mana terdapat perbedaan kapasitas usaha yang nyata. Sementara koperasi sendiri merupakan unit usaha yang menghimpun permodalan dari anggotanya, yaitu peternak itu sendiri sehingga kapasitas koperasi, terutama koperasi yang baru saja berdiri juga dapat dikatakan tergantung pada kondisi anggotanya. Hal ini menjadi topik menarik bagi peneliti untuk mengulas lebih lanjut efektivitas kemitraan yang dijalankan.