

## **KOORDINASI PADA PROSES PENYUSUNAN RENCANA PRIMA TANI DALAM MENDUKUNG PEMBANGUNAN DAERAH DI DESA HARGOBINANGUN, KECAMATAN PAKEM, KABUPATEN SLEMAN**

### ***Coordination in The Process of PRIMA TANI Making Plans in Supporting Regional Development in The Hargobinangun Village Pakem Sub District Sleman District***

**Endang Wisnu Wiranti, Ageng Setiawan Herianto, Roso Witjaksono**  
Sekolah Pascasarjana Universitas Gadjah Mada

#### **ABSTRACT**

*A proper coordination process of an integrated development program, such as PRIMATANI is not well understood by the development program manager. The research objectives are to assess the coordination process in formulating a PRIMATANI development plan; and to identify its influencing factors. The research was conducted in Hargobinangun village of Sleman District. Method of this research was a qualitative method with a case study. The data collection and analysis was conducted using an in-depth interviews method and a documentary analysis on the coordination meeting of PRIMATANI. The result shows that the imperfect coordination process in this program was caused by asymmetric communication process which dominated solely by the Department of Agriculture in determining this targeted village and its development program. In order to support the integrated development program, the coordination process among the technical department should be formalized since the targeted area determination. Then, it should be followed by a formal agreement among the departments on development program formulation plan and regular information supply on their coordination meeting.*

**Keywords:** *coordination, planning schedule, PRIMA TANI*

#### **INTISARI**

Sebuah proses koordinasi yang baik dari program pembangunan yang terpadu, seperti PRIMATANI belum dipahami dengan baik oleh pengelola program pembangunan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menilai proses koordinasi dalam merumuskan rencana pengembangan PRIMATANI dan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi. Penelitian ini dilakukan di Desa Hargobinangun dari Kabupaten Sleman. Metode penelitian ini adalah metode kualitatif dengan studi kasus. Pengumpulan data dan analisis dilakukan dengan menggunakan metode wawancara mendalam dan analisis dokumenter tentang pertemuan koordinasi PRIMATANI. Hasilnya menunjukkan bahwa proses koordinasi sempurna dalam program ini disebabkan oleh proses komunikasi asimetris yang didominasi hanya oleh Departemen Pertanian menentukan desa ini ditargetkan dalam program pembangunan. Dalam rangka mendukung program pembangunan yang terpadu, proses koordinasi antar departemen teknis harus diformalkan karena penentuan wilayah yang ditargetkan. Kemudian, harus diikuti dengan perjanjian formal antara departemen rencana perumusan program pengembangan dan penyediaan informasi berkala pada pertemuan koordinasi.

**Kata kunci:** koordinasi, perencanaan jadwal, PRIMA TANI

#### **PENDAHULUAN**

Pada dasarnya berbagai jenis kegiatan pembangunan adalah saling kait mengkait satu sama lainnya. Demikian juga dengan PRIMA TANI, salah satu program pembangunan pertanian yang dilaksanakan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian. Adapun inti pelaksanaannya adalah membangun model percontohan Agribisnis Industrial Pedesaan (AIP) pada wilayah binaan. AIP akan terwujud jika ada jejaring kerja terpadu penelitian-penyuluhan-agribisnis-pelayanan pendukung. Sehingga, dalam prosesnya, PRIMA TANI tidak dapat dilakukan

oleh sektor pertanian saja tapi harus bersama-sama dengan *stakeholders* (yang selanjutnya disebut pemangku kepentingan) pembangunan terkait lainnya, bersinergi dalam mewujudkan pembangunan pertanian daerah yang terintegrasi.

Akibat adanya keragaman tugas, fungsi, tujuan atau kepentingan maka kemungkinan terjadinya persinggungan tugas dan fungsi serta ketidakserasian antar pemangku kepentingan makin besar. Sedangkan sinergisme dapat terjadi jika ada penyesuaian dari kegiatan masing-masing pemangku kepentingan sejak proses perencanaannya. Oleh karena itu koordinasi perlu dilakukan. Koordinasi adalah

proses pengintegrasian tujuan dan kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien (Handoko, 1984). Pendapat ini memberikan penekanan terhadap arti penting koordinasi, melalui koordinasi dapat disatupadukan kegiatan dari pemangku kepentingan terkait secara harmonis ke arah sasaran yang sama.

Dari hasil wawancara dan pengamatan pelaksanaan PRIMA TANI menunjukkan bahwa koordinasi pada penyusunan rencana kegiatan PRIMA TANI belum berhasil secara maksimal. Belum semua permasalahan petani dapat ditangani dengan baik, dukungan instansi di luar sektor pertanian yang sangat dibutuhkan petani belum dapat diwujudkan (Ketua GAPOKTAN Hargobinangun, komunikasi interpersonal, 2009). Pada prakteknya, kegiatan instansi yang terkait dalam PRIMA TANI lebih banyak dilakukan secara sendiri-sendiri, belum saling kait-mengkait dan masih berdasarkan subsektor. Akibatnya terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan kegiatan, diantaranya kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh tiga instansi berbeda dari sektor yang sama. Ketiga instansi tersebut memberikan materi pelatihan tentang teknologi budidaya tanaman hias krisan pada kelompok tani yang sama dan pembinaan yang dilakukan cenderung pada salah satu komoditas yaitu tanaman hias krisan.

Koordinasi, selama ini masih sering didengung-dengungkan bahkan didalam berbagai kesempatan, para pejabat pemerintah dalam pengarahannya banyak menganjurkan pentingnya koordinasi antar instansi. Namun sepertinya koordinasi hanya sebatas slogan, sehingga kegagalan pembangunan sering kali dikaitkan dengan lemahnya koordinasi. Kurang dipahami secara jelas tentang proses koordinasi merupakan permasalahan dalam keberhasilan menciptakan koordinasi. Walaupun demikian proses koordinasi dan aspek faktor yang mempengaruhi keberhasilan koordinasi belum diteliti secara mendalam terutama yang berkaitan dengan proses koordinasi antar instansi yang terkait dalam kegiatan PRIMA TANI di desa Hargobinangun, kecamatan Pakem, kabupaten Sleman (Refri, 1998; Habibie, 2004; Budiarni, 2005).

## METODE PENELITIAN

### Metode Dasar

Desa Hargobinangun menjadi wilayah inti pengembangan PRIMA TANI. Selain berpotensi

sebagai kawasan wisata juga berpeluang untuk pengembangan agribisnis krisan, jamur dan ternak sapi. Keberhasilan pengembangan tersebut perlu proses penyusunan rencana kegiatan yang terkoordinasi dari berbagai pemangku kepentingan pembangunan. Untuk mengungkapkan proses koordinasi yang sesungguhnya pada penyusunan rencana kegiatan PRIMA TANI di Desa Hargobinangun serta faktor-faktor yang mempengaruhi proses koordinasi tersebut, diperlukan pemahaman yang mendalam. Sehingga metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus.

### Metode Pengambilan Sampel

Informan sebagai sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pemberi informasi yang terkait dengan proses koordinasi pada penyusunan rencana kegiatan PRIMATANI di Desa Hargobinangun dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2008, berjumlah 28 orang yang semuanya diambil secara *purposive*.

Pengumpulan data untuk menjawab aspek pelaksanaan koordinasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, dilakukan dengan teknik wawancara dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk menggali data atau informasi secara mendalam melalui pandangan dan pengalaman informan tentang proses koordinasi tersebut, sedangkan studi dokumentasi dilakukan dengan penelusuran dan penelaahan dokumen kegiatan PRIMA TANI, antara lain berupa laporan-laporan kegiatan, notulen pertemuan, daftar hadir pertemuan, undangan pertemuan. Data yang terkumpul direduksi kemudian dilakukan kategorisasi data, sintesisasi data dan penyusunan teori.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Koordinasi PRIMA TANI

PRIMA TANI merupakan salah satu program pembangunan pertanian yang bertujuan untuk menjamin terciptanya sistem inovasi teknologi yang padu padan dengan sistem agribisnis. Dalam prosesnya PRIMA TANI menghendaki keterlibatan semua pemangku kepentingan pembangunan di daerah yang mempunyai kedudukan, tugas dan tanggungjawab sendiri-sendiri. Dengan menggunakan semua sumber-sumber dan kewenangannya mengadakan interaksi untuk mencapai tujuan secara efisien. Agar pencapaian tujuan ini efisien, maka harus dilakukan penyusunan organisasi dengan tepat. Sedangkan

untuk menciptakan keteraturan berbagai kegiatan usaha dalam upaya mencapai tujuan bersama perlu dilakukan koordinasi (Sugandha, 1988).

PRIMA TANI merupakan kegiatan khusus DEPTAN mulai dari pusat sampai daerah. Oleh karena itu, organisasi pelaksana juga bersifat lintas institusi lingkup DEPTAN yang bermitra dengan institusi terkait di luar DEPTAN, baik di pusat maupun di daerah (Departemen Pertanian, 2008). Di setiap lokasi PRIMA TANI, organisasi pelaksana tingkat kabupaten ditetapkan oleh Bupati masing-masing. Dalam penyusunan organisasi di tingkat kabupaten tersebut, BPTP proaktif sebagai pengambil inisiatif pertemuan dan mengkonsultasikannya kepada Bupati di wilayah masing-masing.

Organisasi pelaksana PRIMA TANI di Kabupaten Sleman dikukuhkan dengan SK Bupati Sleman Nomor: 221/Kep.KDH/A/2007 tentang Tim Koordinasi Program Rintisan dan Akselerasi Pemasaryakatan Inovasi Teknologi Pertanian (PRIMA TANI). Susunan Tim Koordinasi PRIMA TANI tersebut dibagi menjadi dua yaitu Tim Pembina dan Tim Pelaksana. Dalam susunan tersebut belum tampak adanya kedudukan dalam tim sebagai sekretaris. Kedudukan sekretaris dalam tim koordinasi mempunyai arti yang penting. Sekretaris bertugas mendokumentasikan setiap kegiatan pertemuan berupa pencatatan laporan yang dapat dilampirkan pada undangan atau dibacakan pada pertemuan berikutnya. Dengan adanya pencatatan laporan tersebut maka setiap peserta yang hadir diharapkan dapat menguasai permasalahan yang diutarakan, meskipun peserta yang hadir berbeda dengan pertemuan sebelumnya. Tidak adanya sekretaris dalam Tim Koordinasi PRIMA TANI menyebabkan pencatatan pelaporan masih lemah, ini merupakan awal kelemahan dalam proses koordinasi PRIMA TANI.

### **Koordinasi Proses Penyusunan Rencana Kegiatan PRIMA TANI**

Fenomena koordinasi pada proses penyusunan rencana PRIMA TANI di desa Hargobinangun terdiri dari tahap kegiatan pendahuluan dan tahap penyusunan program. Elemen-elemen koordinasi yang diamati meliputi: jadwal pertemuan, peserta yang terlibat serta hasil koordinasi yang ditindaklanjuti. Kemudian masing-masing tahapan tersebut diidentifikasi adanya faktor-faktor yang mempengaruhi proses pelaksanaan koordinasi yaitu komunikasi, kesadaran pentingnya koordinasi, kesepakatan dan komitmen, formalisasi serta insentif koordinasi. Koordinasi pada masing-masing

tahapan, diuraikan sebagai berikut :

#### **1. Koordinasi pada tahap kegiatan pendahuluan**

Koordinasi pada tahap kegiatan pendahuluan adalah koordinasi yang dilakukan pada waktu kegiatan identifikasi dan karakterisasi wilayah serta kegiatan penyusunan konsep rancang bangun.

Proses koordinasi dapat dilaksanakan dengan baik jika telah ditetapkan jadwal pertemuannya. Jadwal tersebut berisi tentang tanggal, tempat, agenda dan peserta pertemuan. Penetapannya dilakukan secara bersama dengan peserta yang akan diundang, sehingga diharapkan peserta yang diundang dapat menghadirinya. Namun demikian, jadwal pertemuan pada tahap ini ditetapkan secara sepihak yaitu manajer PRIMA TANI dari BPTP dengan Kepala Bagian Ekonomi dan Pembangunan kelurahan Hargobinangun. Penetapan jadwal tersebut belum dikoordinasikan dengan semua peserta yang akan dilibatkan. Peserta hanya mendapat surat undangan untuk menghadirinya.

Pada tahap ini, selain dilakukan identifikasi dan karakterisasi wilayah di desa pengembangan perlu dilakukan pula identifikasi potensi sumber-sumber pembangunan yang dimiliki dan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi terkait tingkat kabupaten. Hal ini dimaksudkan agar dukungan dari instansi tersebut dapat diberikan secara optimal dalam mewujudkan pembangunan pertanian daerah yang terintegrasi dan komprehensif. Namun, koordinasi yang dilakukan pada tahap ini terfokus pada tingkat kelurahan, belum melibatkan instansi terkait tingkat kabupaten lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 67 peserta yang diundang terdiri dari 18 kepala dusun di Desa Hargobinangun, 24 kelompok tani masing-masing 2 orang yaitu ketua dan satu pengurus lainnya, serta satu orang PPL, yang dapat menghadiri pertemuan koordinasi sejumlah 60 orang atau sebesar 89,55%. Adapun hasil pertemuan berupa rencana pelaksanaan kegiatan yang meliputi kegiatan identifikasi dan karakterisasi wilayah pengembangan serta penyusunan konsep rancang bangun.

#### **2. Koordinasi pada tahap penyusunan program**

Koordinasi pada tahap penyusunan program adalah koordinasi yang dilakukan secara bersama dengan instansi terkait untuk membahas konsep rancang bangun yang merupakan konsep perencanaan dalam implementasi kegiatan PRIMA TANI. Selanjutnya masing-masing instansi yang

terkait akan menjabarkan rencana bersama ini ke dalam rencana instansinya sesuai dengan tugas dan fungsinya. Tahap penyusunan program meliputi dua kegiatan yaitu kegiatan sosialisasi dan penyusunan rencana kegiatan terpadu.

Penetapan jadwal pertemuan koordinasi pada tahap ini dilakukan oleh manajer PRIMA TANI dari BPTP dengan kepala BAPPEDA Sleman. Seperti pada tahap sebelumnya, jadwal pertemuan ditetapkan secara sepihak, belum dikoordinasikan dengan semua peserta yang akan dilibatkan. Peserta hanya mendapat surat undangan untuk mengahdirinya.

Dari hasil telaah dokumen, diperoleh data kehadiran pejabat yang tergabung dalam Tim Koordinasi PRIMA TANI pada pertemuan tahap penyusunan program. Jumlah peserta yang diundang pada tahap ini sebanyak 27 orang yang berasal dari 10 instansi. Prosentase kehadiran pejabat tersebut pada pertemuan tahap penyusunan program dapat dilihat pada Tabel 1.

Dari Tabel 1. dapat dilihat bahwa prosentase kehadiran pejabat tersebut pada setiap pertemuan semakin berkurang. Padahal keaktifan dan kehadiran pejabat tersebut dalam setiap proses koordinasi merupakan suatu keharusan. Pemikiran yang mendasari hal tersebut adalah bahwa dalam proses koordinasi sangat diharapkan diperoleh kesepakatan yang dapat mengikat semua pihak. Oleh karena itu, upaya kearah pencapaian kesepakatan hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh pejabat yang tergabung dalam Tim Koordinasi PRIMA TANI. Ketidakhadiran pejabat tersebut akan berdampak lebih lanjut pada sulit diperolehnya kesepakatan yang sangat diperlukan guna terwujud adanya suatu kerjasama yang teratur.

Hasil pertemuan sosialisasi PRIMA TANI, berdasarkan penjelasan yang disampaikan oleh manajer PRIMA TANI yaitu bahwa PEMDA menyambut baik program PRIMA TANI dan peserta yang hadir menyatakan sepakat untuk mendukung pelaksanaan kegiatan PRIMA TANI di Desa Hargobinangun (Wawancara dengan manajer

PRIMA TANI, 2 Februari 2009). Hal tersebut diasumsikan dari adanya beberapa tanggapan berupa saran dan usul yang disampaikan oleh peserta dari beberapa instansi terkait. Adanya beberapa tanggapan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa instansi terkait sepakat untuk mendukung pelaksanaan kegiatan PRIMA TANI di Desa Hargobinangun, namun kesepakatan tersebut belum dituangkan secara tertulis.

Hasil pertemuan pembahasan rancang bangun yang berupa dukungan positif dari instansi tersebut hanya sebatas kata atau lisan, belum dituangkan secara tertulis sehingga belum dihasilkan rencana kegiatan terpadu diantara instansi yang terkait dalam rangka implementasi kebijakan membangun sektor pertanian ke arah agribisnis. Tentang belum terpadunya rencana kegiatan PRIMA TANI tersebut, informan dari instansi terkait memberikan penjelasan sebagai berikut :

“ Penyusunan rencana terpadu, saya rasa hal yang sulit ya, Bu. Di dinas kami, dalam pengajuan kegiatan sampai tahun 2009 belum muncul kegiatan yang mengarah ke Desa Hargobinangun, sasaran dan skala prioritasnya berbeda” (Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Perencanaan Dinas P2KPM, 5 Maret 2009).

“ Tahun 2006 – 2010, P3BA mempunyai program pembangunan dan pemeliharaan konservasi SDA serta pengembangan sarana dan prasarana irigasi, karena anggaran terbatas maka pembuatan saluran permanen di Desa Hargobinangun belum menjadi prioritas P3BA. Jadi P3BA tidak mengalokasikan anggaran untuk kegiatan tersebut, namun jika diperlukan kemungkinan akan mengorbankan anggaran program sektornya yang lain...” (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan dan Konservasi, 27 Maret 2009).

Tabel 1. Prosentase Kehadiran Pejabat yang Berwenang pada Pertemuan Koordinasi Tahap Penyusunan Program

Tanggal Peretemuan	Acara	Prosentase (%)		
		Hadir	Wakil	Tidak hadir
14-3-2007	Sosialisasi PRIMA TANI tingkat kabupaten	62,96	29,62	7,40
16-4-2007	Pembahasan konsep rancang bangun tahun 2007	37,03	33,33	29,62
7-5-2007	Tindak lanjut pelaksanaan PRITA 2007 dan Pembahasan PRITA 2008	22,22	33,33	44,44

Sumber : Dokumentasi rapat koordinasi PRIMA TANI 2007-2008, diolah.

Dari uraian hasil wawancara memberi gambaran bahwa kondisi-kondisi tersebut mencerminkan belum adanya rencana kegiatan bersama atau terpadunya rencana kegiatan PRIMA TANI dengan kegiatan instansi terkait lainnya disebabkan belum adanya alokasi anggaran dari masing-masing instansi terkait untuk melaksanakan program sektornya pada kegiatan PRIMA TANI di Desa Hargobinangun, sedangkan untuk membangun sektor pertanian ke arah agribisnis menuntut adanya kegiatan yang terpadu, serasi dan sinkron diantara instansi yang terkait.

Koordinasi pada tahap ini belum dapat berjalan dengan baik, karena belum terjadi suatu integrasi rencana kegiatan dari instansi terkait dalam rangka implementasi kebijakan membangun sektor pertanian ke arah agribisnis, seperti yang dinyatakan oleh Handoko (1984) bahwa :

“Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.”

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Proses Koordinasi pada Penyusunan Rencana Kegiatan PRIMA TANI**

#### **1. Komunikasi**

Koordinasi akan tercapai jika dalam pelaksanaannya disertai dengan suatu komunikasi yang baik diantara pihak-pihak yang terkait dalam PRIMA TANI. Komunikasi merupakan urat nadi yang dapat menghubungkan orang-orang dalam melaksanakan usaha kerjasama. Dengan komunikasi terjadi perpindahan informasi dari pihak satu kepada pihak yang lainnya sehingga akan terwujud persepsi yang sama dan akan tercipta saling pengertian, diwujudkan dengan adanya kerjasama yang teratur.

Komunikasi yang terjadi pada tahap kegiatan pendahuluan merupakan komunikasi dua arah. Hal ini berdampak pada telah dipahaminya berbagai informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pendahuluan oleh peserta yang terdiri dari petani, kepala dusun dan PPL. Manajer PRIMA TANI dan Tim PRA dari BPTP menjelaskan tentang maksud dan tujuan kegiatan PRIMA TANI yang akan dilaksanakan di Desa Hargobinangun serta membahas rencana kegiatan pendahuluan yaitu kegiatan identifikasi dan karakterisasi wilayah serta kegiatan penyusunan konsep rancang bangun.

Pada saat pemaparan hasil PRA untuk penetapan kesepakatan bersama dalam penyusunan konsep rancang bangun, terdapat beberapa tanggapan berupa saran dan usul yang disampaikan oleh peserta. Tanggapan tersebut merupakan bentuk keaktifan peserta dalam mengikuti pertemuan koordinasi. Dalam menanggapi beberapa saran dan usul dari peserta tersebut, BPTP mengembalikannya ke semua peserta dengan penyampaian arahan terkait adanya keterbatasan dana hingga didapatkan kesepakatan bersama dalam penetapan prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan (Wawancara dengan manajer PRIMA TANI, 6 Februari 2009). Namun kesepakatan tersebut belum merupakan kesepakatan bersama antara pemangku kepentingan yang terkait dalam PRIMA TANI. Pada tahap ini instansi terkait di tingkat kabupaten tidak dilibatkan. Hal ini menyebabkan belum adanya persamaan persepsi dalam mewujudkan pembangunan yang terpadu. Sedangkan pada tahap kegiatan penyusunan program, komunikasi yang terjadi merupakan komunikasi satu arah yaitu sebatas pemaparan materi tentang sosialisasi program dan konsep rancang bangun dari BPTP ke peserta pertemuan.

Dari hasil wawancara dengan manajer PRIMA TANI, diperoleh keterangan bahwa peserta yang aktif pada pertemuan koordinasi adalah Kepala Bidang Tanaman Pangan dan Hortikultura Dipertahut dan Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan kecamatan Pakem, yang senantiasa menanggapi pemaparan materi dengan memberikan saran dan tanggapannya. Keterangan dari manajer PRIMA TANI tersebut memberi gambaran bahwa keaktifan dari kedua peserta tersebut disinyalir karena selain yang bersangkutan merupakan pejabat berwenang yang tergabung dalam Tim Koordinasi PRIMA TANI juga disebabkan karena ada keterkaitan tugas dan fungsi yaitu saling melengkapi.

#### **2. Kesadaran Pentingnya Koordinasi**

Kesadaran akan pentingnya koordinasi merupakan aspek yang harus ada pada setiap pihak yang terkait, karena dengan adanya kesadaran tersebut menjadi kekuatan pendorong dalam diri pihak yang terkait untuk berkoordinasi.

Peserta yang terlibat pertemuan koordinasi tahap kegiatan pendahuluan terdiri dari petani, kepala dusun dan PPL. Mereka dapat menghadiri acara tersebut serta memberikan partisipasinya sehingga pelaksanaan kegiatan pendahuluan dapat berjalan dengan baik. Dorongan peserta untuk hadir adalah merupakan adanya suatu kesadaran tentang

pentingnya koordinasi. Adapun hal yang mendorong petani hadir disebabkan karena mereka merasa memperoleh manfaat sehubungan dengan permasalahan yang dihadapi dalam mengembangkan usahatani. Sedangkan kehadiran kepala dusun dan PPL disebabkan karena merasa mempunyai kebutuhan untuk memenuhi kewajiban dalam membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi petani, terkait dalam pengembangan agribisnis di wilayahnya.

Pada tahap kegiatan penyusunan program, semua informan dari instansi terkait memberi jawaban setuju bahwa koordinasi sangat penting dilakukan agar tercipta sinergisme. Pernyataan setuju tersebut mengindikasikan bahwa informan menyadari pentingnya koordinasi yaitu untuk saling mendukung atau saling menunjang dalam keberhasilan suatu program pembangunan, namun kesadaran tersebut belum ditindaklanjuti secara optimal dengan partisipasinya untuk hadir dalam setiap pertemuan koordinasi seperti yang terdapat pada Tabel 1. Berbagai alasan dikemukakan menyangkut ketidakhadiran pejabat yang berwenang tersebut seperti sedang bertugas ke luar daerah atau ada rapat lain yang lebih urgen dan berbagai halangan lainnya. Dengan demikian dapat dinyatakan masih belum memadainya tingkat kesadaran pejabat dari instansi yang terkait dalam rangka implementasi kebijakan membangun sektor pertanian ke arah agribisnis melalui perencanaan PRIMA TANI di Desa Hargobinangun untuk saling berkoordinasi. Hal tersebut berpengaruh pada tidak berlangsungnya koordinasi secara baik.

### 3. Kesepakatan dan Komitmen

Adanya kesepakatan merupakan pertanda terjadinya kerjasama yang teratur. Kesepakatan tersebut didasari oleh kepentingan yang sama yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kesepakatan yang telah diperoleh harus diikuti dengan komitmen untuk melaksanakannya secara bertanggung jawab.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa pertemuan koordinasi tahap kegiatan pendahuluan telah menghasilkan kesepakatan yang utuh diantara peserta dan komitmen untuk menindaklanjutinya. Ini dapat diketahui dari hasil kesepakatan yang ditetapkan secara bersama menjadi suatu konsep rancang bangun meliputi penentuan komoditas dan jenis kegiatan yang akan dilakukan. Kelompok tani untuk komoditas krisan menindaklanjuti kesepakatan dengan mengembangkan usahatani krisan, mulai dari budidaya hingga ke penangkaran bibit krisan. Kelompok ternak sapi perah

menindaklanjuti kesepakatan dengan penataan kandang dan pengolahan limbah kotoran ternak. Sedangkan kelompok tani jamur kuping menindaklanjuti dengan mengadakan penanggulangan hama krepep. Dalam hal ini petani bertindak sebagai pelaksana usahatani yang mengusahakan komoditas sesuai hasil kesepakatan dengan menerapkan teknologi spesifik lokasi.

Hasil koordinasi pada tahap penyusunan program yaitu berupa dukungan positif dari instansi terkait, namun dukungan positif tersebut hanya sebatas kata, belum dituangkan secara tertulis sehingga belum dihasilkan rencana kegiatan terpadu diantara instansi yang terkait. Dalam hal ini belum adanya rencana kegiatan terpadu tersebut disinyalir karena belum adanya kesepakatan tentang penetapan lokasi wilayah pengembangan dan kesepakatan kegiatan yang akan dilakukan. Tentang penetapan lokasi yang dilakukan secara sepihak, Manajer PRIMA TANI membenarkan hal tersebut sebagaimana penjelasannya bahwa:

“Waktu itu, program datang dari Pusat...mengintruksikan untuk segera dilaksanakan, dengan melakukan PRA terlebih dahulu, karena keterbatasan waktu. Kami menetapkan Desa Hargobinangun dengan pertimbangan selain desa tersebut mempunyai potensi pengembangan agribisnis juga untuk melanjutkan kegiatan inisiasi teknologi tanaman hias bunga potong....”  
(Wawancara dengan manajer PRIMA TANI, 6 Februari 2009).

Di sisi lain Adimihardja dan Dradjat (2006) menyatakan bahwa :

“Lokasi PRIMA TANI yang tepat sangat menentukan keberhasilan pelaksanaannya. Beberapa kriteria pemilihan lokasi PRIMA TANI yaitu 1) memiliki peluang keberhasilan dari aspek sumberdaya manusia dan sumberdaya alam, 2) penentuan lokasi ditentukan bersama antara BPTP dan PEMDA, 3) mendapat respon positif dari masyarakat, 4) sesuai dengan kebijakan dan program pengembangan PEMDA dan 5) aksesibilitas ke lokasi PRIMA TANI yaitu infrastruktur transportasi, komunikasi dan keamanan lokasi memadai”.

Mencermati pendapat di atas, maka dapat berarti bahwa penentuan lokasi harus ditentukan bersama antara BPTP dengan PEMDA, karena

lokasi yang menjadi sasaran program harus sejalan dengan fungsi masing-masing instansi terkait agar potensi sumber-sumber pembangunan yang dimiliki dan kegiatan yang akan dilaksanakan dapat lebih diarahkan kepada tujuan pembangunan yang ingin dicapai. Dengan penetapan lokasi secara bersama, maka masing-masing instansi terkait akan merasa bahwa sasaran mereka adalah milik mereka sendiri, sehingga mereka bertanggung jawab, terikat untuk mendukung pencapaiannya.

Tidak adanya kesepakatan bersama diantara semua instansi terkait tersebut maka pada gilirannya berdampak pada bobot komitmen yang masih rendah untuk mensukseskan implementasi kebijakan membangun sektor pertanian ke arah agribisnis melalui penyusunan rencana PRIMA TANI. Dalam hal ini menyebabkan terbatasnya pemberian dukungan dari instansi terkait sebagai makna kesepakatan untuk mendukung pelaksanaan PRIMA TANI yang telah disampaikannya pada waktu pertemuan sosialisasi program. Beberapa dukungan yang telah diberikan oleh instansi terkait sebagian besar berasal dari instansi subsektor pertanian. Melihat hal tersebut berarti belum ada penyesuaian segala usaha dan kegiatan dari instansi terkait diluar subsektor pertanian.

Uraian di atas menunjukkan bahwa kegiatan masih dilaksanakan berdasar subsektor, dimana instansi lain di luar subsektor sebagian besar belum saling mendukung atau belum saling menunjang. Hal ini disinyalir adanya egoisme sektoral. Egoisme sektoral mengandung arti bahwa suatu instansi hanya memikirkan tugas dan fungsinya sendiri tanpa mau mengetahui dan memahami tugas dan fungsi instansi lainnya yang sebenarnya juga sangat menentukan keberhasilan suatu program yang dalam hal ini adalah PRIMA TANI.

Kalloh (1986) menyebutkan bahwa adanya egoisme sektoral kemungkinan besar disebabkan pendekatan sektoral dalam pelaksanaan pembangunan yang begitu intensif sehingga mendorong tiap perangkat pemerintah hanya bekerja untuk keberhasilan tugas pokok yang menjadi tanggungjawabnya tanpa menghiraukan tugas serta fungsi instansi lainnya. Masih adanya ego sektoral terlihat pada ungkapan yang disampaikan oleh informan berikut :

“ Secara teknis Dinas Budpar tidak terlibat dalam kegiatan PRIMA TANI, karena tupoksi kami mempromosikan suatu produk.....” (Wawancara dengan Kepala Bidang Pariwisata Dinas Budpar, 10 Maret 2009).

“Dinas kami bertugas menangani fisik, jadi tidak ada sangkut pautnya dengan

kegiatan PRIMA TANI” (Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Perencanaan Kimpraswilhub, 14 Maret 2009).

Dari ungkapan tersebut terlihat masih adanya instansi terkait yang belum berfikir secara terpadu dan sinkron. Sehingga dalam hal ini belum didapatkan penyesuaian bersama. Padahal penyesuaian bersama sangat diperlukan ketika masing-masing instansi melakukan perencanaan program. Agar terdapat keterpaduan dalam melakukan tindakan maka tinggal bagaimana instansi tersebut melakukan komunikasi dengan instansi lain. Penyesuaian bersama masih sulit dilaksanakan karena setiap orang akan berhubungan dengan orang lain yang berada di luar instansinya, yang tentu saja akan menimbulkan konflik diantaranya ego sektoral. Dari hasil wawancara dengan beberapa informan membenarkan adanya egoisme tersebut. Berikut kutipan pendapat yang dikemukakan oleh informan :

“.....semua sektor masih berorientasi ke tupoksinya masing-masing” (Wawancara dengan Kepala Bagian Pembangunan desa Hargobinangun, 28 Maret 2009).

“Masing-masing instansi punya program dan ego sektoral yang mau punya nama dalam pembangunan wilayah.....” (Wawancara dengan manajer PRIMA TANI, 6 Februari 2009 )

Sebagai akibatnya adalah masing-masing instansi melaksanakan kegiatan sendiri-sendiri. Tanpa adanya kesatuan pandangan untuk saling melengkapi dan memberi dukungan serta mempunyai tanggungjawab yang sama bagi keberhasilan program, maka dapat dipastikan koordinasi pada tingkat pelaksanaan akan mengalami kesulitan.

Instansi yang mempunyai fungsi dan tanggung jawab di bidang pertanian akan memberikan dukungannya, sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Bidang Peternakan Dipertahut bahwa kegiatan PRIMA TANI mempunyai sifat saling melengkapi. Hal ini memberi petunjuk bahwa instansi tersebut mempunyai pandangan yang sama dan dapat memahami kedudukan dan fungsinya diantara instansi lainnya.

Kendala pelaksanaan sektor instansi terkait disebabkan tidak ada kesepakatan untuk menyusun rencana kegiatan yang akan dilakukan oleh masing-masing dinas yang terlibat dalam Tim Koordinasi PRIMA TANI. Seperti yang telah dikemukakan oleh beberapa informan di depan, bahwa belum

terpadunya rencana kegiatan PRIMA TANI terkait dengan tidak adanya anggaran dan skala prioritas kegiatan. Selain itu, lebih menitik beratkan upaya pengembangan agribisnis oleh sektor pertanian yaitu BPTP dan Dipertahut, seperti yang diungkapkan oleh informan sebagai berikut :

“ Kegiatan PRIMA TANI dari DEPTAN dalam hal ini BPTP Yogyakarta, maka sebaiknya anggarannya ya dari sana, kita tinggal menyumbangkan tenaga dan pikiran....” (Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Perencanaan Dinas Kimpraswil, 14 Maret 2009)

“ Penganggaran dan kegiatan tidak bisa menyimpang dari tupoksinya, karena pengembangan sistem dan usaha agribisnis adalah masalah pertanian ya teknisnya Dinas Pertanian dan Kehutanan. Bappeda mempunyai anggaran yang dapat dipergunakan untuk memfasilitasi kegiatan koordinasi” (Wawancara dengan Kepala Bidang Perencanaan Sosial Ekonomi BAPPEDA, 14 Februari 2009)

#### 4. Formalisasi

Untuk meningkatkan kelancaran dan kesamaan persepsi dalam melakukan usahataniya serta meningkatkan aktifitas kerjasama kelompok tani maka dibentuk gabungan kelompok tani (GAPOKTAN) dan ditetapkan susunan pengurusnya, dengan penetapan susunan pengurus GAPOKTAN mengindikasikan bahwa terdapat kejelasan tentang peran dan tanggung jawab pengurus dalam upaya melaksanakan pengembangan sistem dan usaha agribisnis terkait dengan kegiatan PRIMA TANI di desa Hargobinangun. Kejelasan peran dan tanggung jawab merupakan hal yang sangat penting dalam mencegah kesimpangsiuran pelaksanaan kegiatan.

Untuk efektivitas dan kelancaran pelaksanaan PRIMA TANI di Desa Hargobinangun, telah dibentuk Tim Koordinasi PRIMA TANI dengan susunan personalia yang melibatkan beberapa instansi terkait. Tim Koordinasi tersebut dibentuk berdasar SK Bupati Sleman Nomor. 221/Kep.KDH/A/2007 tanggal 26 Juni 2007. Di dalam SK Bupati tersebut, diuraikan tugas tim koordinasi PRIMA TANI secara umum, padahal tim koordinasi dibedakan menjadi dua yaitu tim pembina dan tim pelaksana. Selain belum dirinci untuk tugas tim pembina dan tim pelaksana, juga belum dicantumkan tugas dan tanggungjawab dari masing-masing instansi terkait. Hal ini

menyebabkan instansi terkait belum memahami tugas dan tanggungjawabnya dalam Tim Koordinasi PRIMA TANI, seperti penjelasan yang diungkapkan oleh informan sebagai berikut :

“ Kami tahu adanya SK Bupati itu, karena kami mendapat SK-nya, tapi terus terang untuk peran dan tanggungjawab, kami sendiri belum begitu jelas. Di SK tidak disebutkan secara khusus untuk masing-masing instansi....” (Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Perencanaan Dinas Budpar, 10 Maret 2009).

#### 5. Insentif koordinasi

Secara psikologis dan praktis, peserta akan terdorong untuk saling berkoordinasi dengan pihak lain ketika ada faktor pendorongnya. Insentif disini dapat menjadi daya dorong bagi peserta untuk aktif berkoordinasi.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif koordinasi yang selalu diberikan pada setiap pertemuan adalah insentif positif berupa uang hadir, makanan kecil/snack dan penghargaan. Penghargaan tersebut berupa usul yang diterima. Artinya ketika seseorang mengajukan usul dan usulnya diterima maka hal itu merupakan insentif. Dengan diterimanya usul yang disampaikan oleh seseorang, maka seseorang tersebut akan merasa dihargai sehingga mendorongnya untuk selalu berkoordinasi (Diskusi tertulis dengan Dr.Ir. Ageng Setiawan Herianto, 5 Agustus 2009). Sedangkan insentif negatif berupa sanksi belum pernah diberikan. Dengan tidak adanya insentif negatif berupa sanksi memberikan suatu peluang bagi pejabat berwenang untuk tidak aktif berkoordinasi.

#### KESIMPULAN

1. Koordinasi pada proses penyusunan rencana PRIMA TANI di Desa Hargobinangun belum dapat dilaksanakan dengan baik. Belum dilibatkannya instansi terkait tingkat kabupaten pada tahap kegiatan pendahuluan menyebabkan belum adanya kesepakatan tentang penetapan lokasi wilayah pengembangan dan kesepakatan kegiatan yang akan dilakukan sehingga bobot komitmen dari instansi tersebut masih rendah.
2. Keberhasilan koordinasi ditentukan oleh keterlibatan semua pihak terkait, dimulai sejak proses penetapan jadwal pertemuan. Penetapan jadwal secara sepihak menjadi salah satu penyebab ketidakhadiran pejabat berwenang yang diundang. Oleh karena itu diperlukan



- upaya kesepakatan di antara instansi terkait untuk penetapan jadwal pertemuan.
3. Belum dapat dilaksanakannya proses koordinasi tersebut dengan baik dipengaruhi oleh lemahnya komunikasi. Proses koordinasi tersebut belum ditunjang oleh komunikasi yang efektif untuk penyebaran informasi kepada seluruh pihak terkait, diantaranya ketidakjelasan formalisasi berupa SK Bupati Sleman tentang Tim Koordinasi PRIMA TANI dan lemahnya sistem sistem pencatatan maupun pelaporan yang disebabkan belum adanya seseorang atau tim yang bertugas mendokumentasikan kegiatan secara bersama-sama sekaligus menyebarkan informasi ke instansi terkait lainnya.
  4. Meskipun pejabat berwenang dari instansi terkait yang tergabung dalam Tim Koordinasi PRIMA TANI telah menyadari akan pentingnya koordinasi, namun kesadaran tersebut belum ditindaklanjuti secara optimal dengan partisipasi pejabat tersebut dalam setiap pertemuan dan pengambilan keputusan.
  5. Insentif dapat menjadi daya dorong bagi pejabat untuk saling berkoordinasi. Selama ini insentif koordinasi yang selalu diberikan pada setiap pertemuan koordinasi adalah insentif positif, sedangkan insentif negatif berupa sanksi belum pernah diberikan sehingga memberikan peluang bagi pejabat berwenang untuk tidak aktif berkoordinasi.
  6. Saran
    - a. Dalam rangka meningkatkan keberhasilan implementasi kebijakan membangun sektor pertanian ke arah agribisnis melalui pelaksanaan kegiatan PRIMA TANI di Desa Hargobinangun, maka pelaksanaan koordinasi pada proses penyusunan rencana PRIMA TANI perlu mendapat perhatian secara serius dari semua instansi yang terkait dan hendaknya fokus perhatian lebih diprioritaskan pada upaya untuk melaksanakan dengan baik berbagai faktor yang berhubungan dengan proses koordinasi yaitu komunikasi, kesepakatan dan komitmen, formalisasi, kesadaran akan pentingnya koordinasi dan pemberian insentif.
    - b. Sehubungan dengan perhatian serius terhadap berbagai faktor yang berhubungan dengan proses koordinasi tersebut, maka yang perlu dilakukan adalah menyepakati lokasi wilayah pengembangan yang didukung dengan program kegiatan masing-masing instansi terkait yang tergabung dalam Tim Koordinasi PRIMA TANI.
      - c. SK Bupati Sleman Nomor 221/Kep.KDH/A/2007 tentang Tim Koordinasi PRIMA TANI perlu direvisi yaitu dengan memperjelas peran dan tanggungjawab dari masing-masing instansi terkait serta menunjuk seseorang sebagai sekretaris tim.
      - d. Selain pemberian insentif positif kepada instansi yang aktif berkoordinasi, sebaiknya insentif negatif berupa sanksi perlu diberikan kepada instansi yang tidak aktif berkoordinasi. Sanksi tersebut diberikan oleh atasan pejabat yang berwenang atau dalam bentuk ketidakpercayaan dari instansi lain kepada instansi yang pejabatnya tidak aktif berkoordinasi.
      - e. Metode penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus digunakan dalam penelitian ini, dikarenakan keterbatasan peneliti sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan yang dilengkapi dengan metode penelitian kuantitatif atau menggunakan *mixed method*. Dengan metode tersebut diharapkan dapat mengungkapkan realitas secara kontekstual, interpretasi terhadap fenomena mengenai proses koordinasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi diantaranya faktor insentif negatif berupa sanksi, serta dapat dilakukan generalisasi terhadap temuan penelitian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adimihardja, A. dan Dradjat, B. 2006. *PRIMA TANI : Membangun Laboratorium Agribisnis Menuju Sistem Agribisnis Industrial Pedesaan*. Badan Litbang Pertanian. Jakarta.
- Budiarni, T., 2005. *Koordinasi Kegiatan Program TB Paru di Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Timur (Tesis)*, Yogyakarta ; Program Pasca Sarjana UGM.
- Departemen Pertanian, 2008. *Pedoman Umum PRIMATANI Terintegrasi*. Jakarta
- Habibie, M., 2004. *Cakupan Program Gizi dan Mekanisme Koordinasi Kelompok Kerja Kewaspadaan Pangan dan Gizi di Kota Gorontalo. (Tesis)*, Yogyakarta ; Program Pasca Sarjana UGM.
- Handoko, T.H. 1984. *Manajemen*. BPFE. Yogyakarta.
- Kalloh, J. 1986. *Koordinasi yang Efektif : Suatu Studi Empiris tentang Pelaksanaan Koordinasi*

dalam Kegiatan Pembangunan Daerah. (*Tesis*),  
Yogyakarta ; Program Pasca Sarjana UGM.

Refri, 1998. Pola Koordinasi Perencanaan  
Pembangunan Daerah (Studi Kasus di

Kabupaten dati II Sawahlunto), (*Tesis*),  
Yogyakarta ; Program Pasca Sarjana UGM.

Sugandha, D. 1988. *Koordinasi : Alat pemersatu  
Gerak Administrasi*. Intermedia. Jakarta.