

Kinerja dan Strategi Penguatan Kelembagaan Kelompok Tani dalam Program Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Cilacap

Bambang Maryoto, Nurul Hidayat, Dindy Darmawati Putri, Yusuf Subagyo, Lilik Kartika Sari

Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

Email: nailuno21@gmail.com, nurul@unsoed.ac.id, dindy.putri@unsoed.ac.id,
yusuf.subagyo@unsoed.ac.id, lilik.sari@unsoed.ac.id

Abstrak

Upaya peningkatan kesejahteraan petani menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya pengetahuan, keterampilan, sumber daya, motivasi, serta masalah kelembagaan. Salah satu program pemerintah untuk menjamin transparansi penyaluran pupuk bersubsidi adalah melalui kartu tani. Namun, banyak kelembagaan petani belum berfungsi optimal sebagai kelas belajar, wahana kerja sama, dan unit produksi dalam program ini. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kinerja dan strategi penguatan kelembagaan guna mendukung efektivitas program pupuk bersubsidi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan program pupuk bersubsidi, kinerja kelembagaan kelompok tani dan strategi penguatan kelembagaan kelompok tani dalam program pupuk bersubsidi di Kabupaten Cilacap. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dan kualitatif. Analisis yang dilakukan analisis matriks IFAS dan EFAS, dan analisis SWOT serta analisis QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Program Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Cilacap berdasarkan jumlah petani bertransaksi dalam kategori baik yaitu 68,06 %, Kinerja kelembagaan kelompok tani dalam penerapan program pupuk bersubsidi termasuk dalam kategori baik dengan capaian 53,52%. Faktor internal dan eksternal penerapan program pupuk bersubsidi berada pada kuadran I merupakan situasi yang sangat menguntungkan bagi kelompok tani yaitu kelompok memiliki kekuatan untuk memanfaatkan peluang dalam penguatan kelembagaan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy). Hasil analisis QSPM diperoleh nilai TAS tertinggi yaitu 6,48 dengan strategi "Pengembangan "DATSUBEMA" (Data, Susun dan Tebus Bersama)". Prioritas strategi ini adalah mengoptimalkan kekuatan kelompok tani dalam mentaati kesepakatan baik diinternal kelompok maupun eksternal untuk mengoptimalkan peluang bahwa Gabungan Kelompok Tani ditahun-tahun mendatang menjadi titik serah pupuk bersubsidi.

Kata Kunci: Kinerja; Strategi Penguatan; Kelembagaan Kelompok Tani; Pupuk Bersubsidi; Kabupaten Cilacap

Abstract

Efforts to improve the welfare of farmers face various challenges, such as low knowledge, skills, resources, motivation, and institutional problems. One of the government's programs to ensure transparency in the distribution of subsidized fertilizers is through farmer cards. However, many farmer institutions have not functioned optimally as learning classes, cooperation vehicles, and production units in this program. Therefore, it is necessary to improve performance and institutional strengthening strategies to support the effectiveness of the subsidized fertilizer program. This study aims to determine the implementation of the subsidized fertilizer program, the institutional performance of farmer groups and the strategy of strengthening the institution of farmer groups in the subsidized fertilizer program in Cilacap Regency. The research methods used are quantitative and qualitative methods. The analysis was carried out by the analysis of the IFAS and EFAS matrix, and the SWOT analysis and QSPM analysis. The results of the study show that the implementation of the Subsidized Fertilizer Program in Cilacap Regency based on the number of farmers transacting in the good category is 68.06%, The institutional performance of farmer groups in the implementation of the subsidized fertilizer program is included in the good category with an achievement of 53.52%. Internal and external factors for the implementation of the subsidized fertilizer program in quadrant I are a very favorable situation for farmer groups, namely the group has the power to take advantage of opportunities in strengthening institutions to support aggressive growth policies (growth oriented strategies). The results of the QSPM analysis obtained the highest TAS value of 6.48 with the strategy "Development of "DATSUBEMA" (Data, Compilation and Redeem Together)". The priority of this strategy is to optimize the strength of farmer groups in obeying agreements both internally and externally to optimize the opportunity that the Farmer Group Association in the coming years will become a point of subsidized fertilizer handover.

Keywords: *Performance; Strengthening Strategies; Farmer Group Institutions; subsidized fertilizers; Cilacap Regency*

PENDAHULUAN

Bidang pertanian berperan sebagai penyedia pangan yang krusial untuk menjaga stabilitas suatu negara. Bidang pertanian berkontribusi pula terhadap devisa dan mendukung sektor industri sehingga tidak bisa terabaikan. Bidang pertanian pun berperan sebagai pengaman saat bidang ekonomi terjadi krisis, sedangkan bidang/sektor lainnya tidak mampu menghadapi kondisi perekonomian itu (Haryanto et al., 2022; Jabar & Peribadi, 2017; Putera et al., 2015; Wahyuni, 2017).

Upaya peningkatan kesejahteraan petani selalu menghadapi permasalahan – permasalahan diantaranya pengetahuan, ketrampilan, sumberdaya dan motivasi serta masalah sosial lainnya. Salah satu permasalahan sosial dalam pembangunan pertanian adalah kelembagaan. Kelembagaan merupakan pola perilaku manusia yang sudah mapan, dalam pengertian yang lebih luas kelembagaan dikelompokkan kedalam dua pengertian yaitu institut dan institusi. Institusi merujuk pada kelembagaan formal misalnya organisasi, badan, dan yayasan dari tingkat paling bawah sampai dengan tingkat paling tinggi sedangkan institusi merupakan kumpulan norma atau nilai-nilai yang mengatur perilaku manusia untuk memenuhi kebutuhannya (Azwar et al., 2019; Firdaus & Suharyon, 2019; Handayani et al., 2019). Mardikanto (2015) menambahkan bahwa kelembagaan dapat diartikan sebagai himpunan individu yang sepakat untuk menetapkan dan mencapai tujuan bersama atau dalam arti luas mencakup nilai -nilai, aturan, budaya dan lain-lain.

Kelembagaan yang ditumbuh kembangkan dari oleh dan untuk petani yang bertujuan untuk memperkuat dan memperjuangkan kepentingan petani dikenal dengan kelembagaan petani. Sesuai dengan Permentan No 67 tahun 2016 terdapat 4 (empat) kelembagaan petani yaitu Dewan Komoditas Pertanian Nasional, Asosiasi Komoditas Pertanian, Gabungan Kelompok Tani dan Kelompok Tani.

Kelompok tani merupakan kumpulan petani / peternak / pekebun yang dibentuk oleh para petani atas dasar kesamaan kepentingan; kesamaan kondisi lingkungan sosial, ekonomi dan sumberdaya; kesamaan komoditas; dan keakraban untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha anggota. Semangat awal pembentukan kelompok tani adalah untuk memperkuat posisi tawar terutama dalam pengadaan sarana produksi dan pemasaran hasil secara kolektif. Indonesia memiliki pengalaman panjang pembentukan kelompok tani, sejak diluncurkannya program BIMAS, INSUS dan Supra insus di era 1970 an dan 1980-an (Mardikanto, 2015)

Pada umumnya kelompok tani di Indonesia tidak lagi ditumbuhkan atas dasar inisiatif petani dalam memperkuat diri melainkan kebanyakan merupakan respon dari program – program pemerintah yang mengharuskan petani berkelompok. Umumnya program – program bantuan pemerintah seperti: penyaluran pupuk bersubsidi, penyuluhan teknologi pertanian, kredit usaha tani bersubsidi dan program – program lain disalurkan melalui kelompok tani. Petani yang ingin mendapatkan teknologi baru dan berbagai program bantuan pemerintah harus menjadi anggota kelompok tani (Nuryanti & Swastika, 2016).

Upaya peningkatan produksi pertanian, diperlukan alokasi dan faktor-faktor produksi untuk menghasilkan produksi pertanian (output). Pupuk sebagai salah satu faktor utama yang menentukan peningkatan produktivitas tanaman. Pemerintah terus mendorong penggunaan pupuk yang efisien melalui kebijakan yang mencakup aspek: teknis, penyediaan dan distribusi, maupun harga melalui subsidi.

Sejak tahun 1969 pemerintah Indonesia telah menerbitkan berbagai kebijakan subsidi pupuk bagi petani yang dilaksanakan oleh Kementerian Pertanian. Program ini dilakukan sebagai upaya dalam mencapai swasembada pangan yang harus memenuhi 6 tepat, yaitu tepat jumlah, jenis, harga, waktu, tempat, dan mutu. Kebijakan subsidi pupuk ini diharapkan dapat melindungi petani, dapat

meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kesejahteraan petani. Salah satu jenis subsidi pupuk yang dijalankan saat ini adalah subsidi harga atau subsidi tidak langsung, di mana alokasi pupuk subsidi yang telah diusulkan oleh masing masing Pemda, kemudian ditetapkan oleh pemerintah pusat, dilanjutkan distribusi dari produsen yang ditugaskan ke distributor sampai ke pengecer, kelompok tani atau petani.

Saat ini di pasar terdapat dua harga pupuk, harga subsidi dan harga nonsubsidi. Panjangnya rantai distribusi pada pupuk bersubsidi dan adanya dua harga pupuk di pasaran, kemudian memicu munculnya berbagai masalah. Potensi masalah di lapangan adalah terjadinya pengoplosan pupuk subsidi dan non-subsidi, beredarnya pupuk dengan kualitas yang jauh dari harapan petani, panjangnya rantai distribusi sehingga melemahkan tingkat pengawasan pemerintah.

Subsidi pupuk diberikan melalui mekanisme harga jual pupuk. Tujuannya adalah agar harga dapat terjangkau oleh petani. Peningkatan efektivitas pupuk sebagai faktor produksi utama hanya akan dapat dicapai jika pupuk sampai kepada petani dengan prinsip enam tepat, yaitu: tepat jumlah, tepat dosis, tepat jenis, tepat harga, tepat mutu/kualitas, dan tepat waktu. Kabupaten Cilacap sebagai kabupaten terluas di Provinsi Jawa Tengah memiliki alokasi dan realisasi yang dinamis disetiap tahun Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Alokasi dan Realisasi Pupuk Urea dan NPK Phonska Bersubsidi Kabupaten Cilacap

Tahun	Urea (Ton)			NPK Phonska (Ton)		
	Alokasi	Realisasi	%	Alokasi	Realisasi	%
2016	35.500	34.039	95,88	15.300	15.300	100,00
2017	29.340	24.336	82,94	14.500	14.500	100,00
2018	28.920	28.386	98,15	14.000	13.745	98,18
2019	23.950	23.055	96,26	11.700	11.638	99,47
2020	28.000	27.919	99,71	14.576	14.178	97,27
2021	31.929	23.999	75,16	14.290	13.871	97,07
2022	28.804	28.679	99,56	16.732	15.145	90,51
2023	33.000	26.992	81,79	13.700	11.435	83,47

Sumber: Dinas Pertanian Kabupaten Cilacap 2024

Penyaluran pupuk bersubsidi di Kabupaten Cilacap di tahun 2016 – 2020 memiliki prosentase diatas 95% hal ini disebabkan petani masih mendapatkan kemudahan untuk dapat melakukan penebusan secara bersama melalui kelompok tani berdasarkan Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK). Sedangkan pencapaian penebusan pupuk terendah justru terjadi pada tahun 2021 khususnya jenis pupuk urea hanya mencapai 75,16% hal ini sangat dipengaruhi dari perubahan kebijakan penyaluran pupuk bersubsidi ditahun 2021 wajib menggunakan kartu tani. Permasalahan kartu tani menjadikan kendala utama bagi penyaluran pupuk bersubsidi ditahun 2021 baik disebabkan belum terbitnya karu tani, kuota kosong, NIK petani tidak sesuai dengan data di Bank dll.

Kelembagaan kelompok tani memiliki peran yang sangat penting dalam mensukseskan program pupuk bersubsidi. Hal ini ditunjukan pada proses perencanaan program pupuk bersubsidi bahwa syarat untuk mendapatkan pupuk bersubsidi adalah menjadi anggota kelompok tani dan terdaftar di dalam dokumen E-RDKK. Proses penyusunan RDKK diawali dengan melakukan pendataan petani sesuai dengan domisili dan wilayah kerja pelayanan kelompok tani. Data yang dikumpulkan antara lain Nama, NIK, Alamat, Luas Lahan, Komoditas yang diusahakan dan kebutuhan saprodi. Data RDKK inilah kemudian diinput oleh penyuluh ke dalam Aplikasi E-RDKK yang selanjutnya secara berjenjang sampai ke tingkat pusat dilakukan verifikasi dan validasi sebagai dasar pengalokasian pupuk bersubsidi.

Setelah mendapatkan alokasi dari pusat, permasalahan terjadi pada proses penyaluran pupuk bersubsidi dimana kelembagaan kelompok tani yang memiliki peran penting dalam proses perencanaan

untuk mendapatkan alokasi justru pada saat penyaluran kepada anggota petaninya secara fungsi kelompok tani hanya menjadi penonton karena transaksi dilakukan langsung oleh petani dengan KPL (Kios pupuk Lengkap). Sedangkan jika terjadi persoalan baik petani tidak terdaftar, Kartu Tani tidak terdaftar justru kelompok tani yang menjadi sasaran untuk disalahkan. Hal ini menjadi penyebab utama menurunnya kinerja kelompok tani dalam menjalankan fungsinya.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji berbagai aspek terkait program pupuk bersubsidi dan peran kelembagaan petani. Misalnya, penelitian oleh Sularno et al. (2017) yang berjudul *Analisis Pelaksanaan Kebijakan dan Distribusi Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Karawang* menyoroti masalah distribusi dan efektivitas penyaluran pupuk bersubsidi, namun lebih berfokus pada aspek kebijakan dan administratif tanpa mengeksplorasi secara mendalam peran kinerja kelembagaan kelompok tani dalam mendukung program tersebut. Penelitian tersebut menemukan bahwa inefisiensi dalam distribusi pupuk bersubsidi seringkali disebabkan oleh lemahnya koordinasi antar lembaga, namun kurang membahas bagaimana kapasitas internal kelompok tani dapat diperkuat untuk mengatasi masalah tersebut. Penelitian lain oleh Anantanyu (2011) dalam artikel *Kelembagaan Petani: Peran dan Strategi Pengembangan Kapasitasnya* mengemukakan pentingnya penguatan kelembagaan petani sebagai kunci keberhasilan program pertanian. Namun, penelitian ini bersifat umum dan tidak spesifik membahas konteks program pupuk bersubsidi, terutama dalam hal kinerja dan strategi penguatan kelembagaan di tingkat operasional.

Dari kedua penelitian tersebut, teridentifikasi adanya gap yaitu belum adanya kajian yang secara komprehensif menggabungkan analisis kinerja kelembagaan kelompok tani dengan strategi penguatannya dalam konteks program pupuk bersubsidi, khususnya di Kabupaten Cilacap. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan menganalisis kinerja kelembagaan kelompok tani dalam program pupuk bersubsidi dan merumuskan strategi penguatan kelembagaan yang tepat berdasarkan kondisi lokal. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi peningkatan efektivitas program pupuk bersubsidi serta penguatan peran kelompok tani sebagai ujung tombak pembangunan pertanian.

Penurunan kinerja kelembagaan kelompok tani pada proses penyusunan dan validasi data berakibat pada banyaknya ditemukan data Nomor Induk Kependudukan (NIK) petani yang tidak valid sebanyak 23.404 dan NIK petani meninggal dunia sebanyak 1.223 orang. sehingga perlu diteliti mengenai “Kinerja dan Strategi Penguatan Kelompok Tani Dalam Program Pupuk Bersubsidi Di Kabupaten Cilacap.”

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi gap penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja kelembagaan kelompok tani dalam program pupuk bersubsidi di Kabupaten Cilacap serta merumuskan strategi penguatan kelembagaan yang efektif. Manfaat penelitian ini adalah memberikan rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah dan stakeholder terkait dalam meningkatkan peran kelompok tani, sehingga program pupuk bersubsidi dapat berjalan lebih efektif, transparan, dan akuntabel, serta pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan petani.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan analisa data deskriptif kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kualitatif dengan fokus pada strategi penguatan kelembagaan terhadap Program Pupuk Bersubsidi. Kinerja kelembagaan kelompok tani terhadap Program Pupuk Bersubsidi digunakan Skala Likert dengan metode kuantitatif. Penelitian kualitatif menggunakan observasi terstruktur dan interaksi komunikasi terutama in depth interview (wawancara mendalam). Analisis data dilakukan dengan beberapa teknik. Analisis Deskriptif Kuantitatif digunakan untuk mendeskripsikan skor kinerja kelembagaan dari kuesioner dengan bantuan software SPSS untuk uji statistik. Selanjutnya, Analisis Matriks IFAS dan EFAS dilakukan untuk mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman). Hasil matriks tersebut kemudian diintegrasikan ke dalam Analisis

SWOT untuk merumuskan berbagai alternatif strategi penguatan. Alternatif strategi yang dihasilkan kemudian diprioritaskan menggunakan Analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) berdasarkan daya tarik relatifnya. Secara paralel, Analisis Kualitatif dilakukan terhadap data wawancara dan observasi dengan pendekatan tematik untuk memperkaya, mendukung, dan memberikan konteks yang mendalam pada temuan kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Validitas instrumen penelitian dapat dianggap valid jika nilai estimasi korelasi (r hitung) lebih besar dari nilai kritis (r tabel), maka indikasi dalam kuesioner dianggap valid. Adapun hasil uji validitas pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen

No	r hitung	r tabel	Sig	Keterangan
1	0,493	0,202	0,000	Valid
2	0,670	0,202	0,000	Valid
3	0,738	0,202	0,000	Valid
4	0,586	0,202	0,000	Valid
5	0,393	0,202	0,000	Valid
6	0,718	0,202	0,000	Valid
7	0,682	0,202	0,000	Valid
8	0,682	0,202	0,000	Valid
9	0,438	0,202	0,000	Valid
10	0,620	0,202	0,000	Valid
11	0,710	0,202	0,000	Valid
12	0,695	0,202	0,000	Valid
13	0,523	0,202	0,000	Valid
14	0,548	0,202	0,000	Valid
15	0,662	0,202	0,000	Valid
16	0,273	0,202	0,000	Valid
17	0,389	0,202	0,000	Valid
18	0,732	0,202	0,000	Valid
19	0,749	0,202	0,000	Valid
20	0,649	0,202	0,000	Valid
21	0,508	0,202	0,000	Valid
22	0,751	0,202	0,000	Valid
23	0,709	0,202	0,000	Valid
24	0,616	0,202	0,000	Valid
25	0,513	0,202	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah 2025

Cara menentukan r tabel adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 R \text{ tabel} &= df(N-2) \text{ tingkat signifikansi uji 2 arah} \\
 &= df(100-2) = df(98)
 \end{aligned}$$

N = jumlah responden

Nilai r tabelnya adalah 0,202. Uji SPSS 29 menunjukkan bahwa hasil r hitung dari 25 kuisioner lebih besar dari r tabel maka kuisioner tersebut dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji realibilitas digunakan untuk menguji sebuah kuisioner penelitian dapat dipercaya dan hasilnya konsisten apabila digunakan secara berulang.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,928	25

Sumber: data olah SPSS 29

Penentuan kategori dari reliabilitas instrumen yang mengacu pada pengklasifikasian reliabilitas yang dikemukakan Nurcahyanto (2013) adalah sebagai berikut:

- 0,8 sampai 1,00 adalah reliabilitas sangat tinggi
- 0,6 sampai 0,8 adalah reliabilitas tinggi
- 0,4 sampai 0,6 adalah reliabilitas sedang
- 0,2 sampai 0,4 adalah reliabilitas rendah
- 0,1 sampai 0,2 adalah reliabilitas sangat rendah (tidak reliabel)

Hasil uji reliabilitas 25 kuisioner dengan angka 0,928 termasuk dalam kategori reliabilitas sangat tinggi (0,8 – 1,0). Menurut Azwar (2012) koefisien reliabilitas yang dapat dianggap memuaskan untuk pengambilan keputusan secara berkelompok minimal mencapai 0,900.

Penerapan Program Pupuk Bersubsidi Di Kabupaten Cilacap

Alokasi pupuk bersubsidi untuk Kabupaten Cilacap pada tahun 2023 berdasarkan Keputusan Bupati Cilacap Nomor : 521/786/33/Tahun 2022 tentang Alokasi dan Harga Eceran Tertinggi pupuk bersubsidi untuk sektor pertanian Kabupaten Cilacap Tahun 2023 tertanggal 15 desember 2022 adalah Urea sebanyak 33.000 ton, NPK Phonska 13.700 Ton dan NPK formula khusus sebanyak 30 Ton.

Alokasi pupuk bersubsidi tahun 2023 terbagi menjadi 24 kecamatan yang ada di Kabupaten Cilacap dengan alokasi tertinggi jenis pupuk urea pada Kecamatan Gandrungmangu dengan alokasi 2.890 Ton dan alokasi terendah pupuk urea yaitu Kecamatan Cilacap Selatan sebesar 60 Ton. Alokasi untuk jenis pupuk Phonska tertinggi pada Kecamatan Wanareja sebesar 914 Ton, sedangkan alokasi terendah pada Kecamatan Cilacap Selatan sebesar 26 Ton.

Berdasarkan alokasi tersebut Petani Kabupaten Cilacap dilayani oleh distributor pupuk dengan pembagian wilayah sebagai berikut:

Tabel 4. Pembagian Wilayah Kerja Distributor Pupuk Urea

No	Nama Distributor Pupuk NPK Phonska	Wilayah Kerja Kecamatan	Jumlah KPL	Jumlah Desa
1	PT. GCS	Binangun	9	17
		Dayeuhluhur	5	14
		Gandrungmangu	10	14
		Kawunganten	9	12
		Kedungreja	5	11
		Kroya	7	17

Kinerja dan Strategi Penguatan Kelembagaan Kelompok Tani dalam Program Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Cilacap

No	Nama Distributor Pupuk NPK Phonska	Wilayah Kerja Kecamatan	Jumlah KPL	Jumlah Desa
2	CV. Tri Karya	Majenang	10	17
		Nusawungu	6	17
		Patimuan	4	7
		Adipala	7	16
		Cilacap Selatan	1	3
		Cilacap Utara	3	5
		Kesugihan	7	16
		Maos	7	10
		Sampang	8	10
3	CV. Wana Misya Sejati	Sidareja	4	10
		Wanareja	6	16
4	CV. Sari Berkah Tani	Bantarsari	7	8
		Jeruklegi	9	13
5	CV. Mitratama	Cilacap Tengah	2	5
		Cipari	6	11
		Kampung Laut	2	4
6	CV. Cakra Bumi Sejahtera	Cimanggu	8	15
		Karang Pucung	5	14
JUMLAH			147	282

Sumber: Data Diolah Tahun 2025

Distribusi pupuk bersubsidi di Kabupaten Cilacap pada tahun 2023 untuk jenis pupuk urea di laksanakan oleh 9 (sembilan) distributor pupuk melayani petani yang tersebar di 24 kecamatan, sedangkan untuk memberikan pelayanan distribusi pupuk jenis NPK Phonska dilaksanakan oleh 6 (enam) distributor pupuk. Terdapat 4 (empat) distributor pupuk yang hanya menyalurkan pupuk jenis urea saja dan 1 (satu) distributor yang hanya menyalurkan pupuk jenis NPK Phonska saja sedangkan 5 (lima) distributor menyalurkan jenis pupuk urea dan NPK Phonska. Adapun pembagian wilayah distributor pupuk jenis NPK Phonska dapat dilihat pada Tabel.

Tabel 5. Pembagian Wilayah Kerja Distributor Pupuk NPK Phonska

No	Nama Distributor Pupuk NPK Phonska	Wilayah Kerja Kecamatan	Jumlah KPL	Jumlah Desa
1	PT. GCS	Binangun	9	17
		Dayeuhluhur	5	14
		Gandrungmangu	10	14
		Kawunganten	9	12
		Kedungreja	5	11
		Kroya	7	17
		Majenang	10	17
		Nusawungu	6	17
		Patimuan	4	7
2	CV. Tri Karya	Adipala	7	16
		Cilacap Selatan	1	3
		Cilacap Utara	3	5
		Kesugihan	7	16
		Maos	7	10
		Sampang	8	10
		Sidareja	4	10
3	CV. Wana Misya Sejati	Wanareja	6	16
4	CV. Sari Berkah Tani	Bantarsari	7	8

Kinerja dan Strategi Penguatan Kelembagaan Kelompok Tani dalam Program Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Cilacap

No	Nama Distributor Pupuk NPK Phonska	Wilayah Kerja Kecamatan	Jumlah KPL	Jumlah Desa
5	CV. Mitratama	Jeruklegi	9	13
		Cilacap Tengah	2	5
		Cipari	6	11
6	CV. Cakra Bumi Sejahtera	Kampung Laut	2	4
		Cimanggu	8	15
		Karang Pucung	5	14
		JUMLAH	147	282

Sumber : Data Diolah Tahun 2025

Prosentase antara jumlah Kios Pupuk Lengkap (KPL) dengan jumlah desa yang dilayani kebutuhan pupuk bersubsidinya 52,13 % yang artinya setiap kios pupuk lengkap melayani $\pm$ 2 desa. Kios pupuk lengkap tersebut melayani petani yang tergabung dalam kelompok tani. Hal ini dapat dilihat dari jumlah petani yang terdaftar dalam Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok Tani.

Tabel 6. Rekap RDKK Pupuk Bersubsidi Berdasarkan Jumlah Petani

No	Kecamatan	Jumlah Petani		Selisih Data 2024 -2023	Prosentase
		2023	2024		
1	Adipala	9.969	9.690	-279	-2,80
2	Bantarsari	7.728	7.884	156	2,02
3	Binangun	7.125	7.018	-107	-1,50
4	Cilacap Selatan	360	337	-23	-6,39
5	Cilacap Tengah	1.881	1.946	-486	3,46
6	Cilacap Utara	1.432	1.395	-37	-2,58
7	Cimanggu	11.927	12.073	146	1,22
8	Cipari	7.540	7.294	-246	-3,26
9	Dayeuhluhur	6.818	6.538	-280	-4,11
10	Gandrungmangu	13.836	13.267	-569	-4,11
11	Jeruklegi	7.432	7.546	114	1,53
12	Kampunglaut	1.459	1.244	-215	-14,74
13	Karangpucung	10.685	10.241	-444	-4,16
14	Kawunganten	8.970	9.435	465	5,18
15	Kedungreja	11.126	10.760	-366	-3,29
16	Kesugihan	9.007	8.944	-63	-0,70
17	Kroya	8.267	8.438	171	2,07
18	Majenang	9.492	9.432	-60	-0,63
19	Maos	3.393	3.265	-128	-3,77
20	Nusawungu	9.009	8.766	-243	-2,70
21	Patimuan	5.637	5.157	-480	-8,52

No	Kecamatan	Jumlah Petani		Selisih Data 2024 -2023	Prosentase
		2023	2024		
22	Sampang	3.557	3.496	-61	-1,71
23	Sidareja	4.834	4.897	63	1,30
24	Wanareja	9.364	9.508	144	1,54
JUMLAH		170.848	168.571	-2.277	-1,33

Sumber : Data Diolah 2025

Penetapan besarnya alokasi pupuk bersubsidi didasarkan atas data spasial lahan petani dengan mempertimbangkan luas baku lahan sawah yang dilindungi dan penetapan LP2B dan atau penyerapan Pupuk Bersubsidi tahun sebelumnya dalam hal belum tersedia Data Spasial Lahan Petani maka digunakan data luas lahan dalam SIMLUHTAN. (Permentan 10 Tahun 2022)

Penyusunan RDKK dan Data Simluhtan sebagai salah satu acuan dari terbitnya alokasi pupuk bersubsidi di Kabupaten Cilacap dilakukan berdasarkan domisili petani hal ini sebagai dampak dari mekanisme penerbitan kartu tani oleh Bank BRI yang mengharuskan petani hanya terdaftar dikelompok tani sesuai dengan domisili tanpa memperhitungkan data spasial lahan petani. Sebagai akibat dari pendataan petani yang berdasarkan domisili maka setiap tahun data petani yang melakukan pengajuan pupuk bersubsidi selalu mengalami kenaikan.

Penyusunan RDKK berdasarkan Permentan 67 Tahun 2016 dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

Penyusunan RDKK Pupuk Bersubsidi dilakukan oleh Poktan secara musyawarah yang dipimpin oleh ketua Poktan dan didampingi Penyuluh Pertanian; RDKK Pupuk Bersubsidi dituangkan dalam bentuk sesuai dengan Format 5 dan ditandatangani oleh ketua Poktan; Pemeriksaan kelengkapan dan kebenaran RDKK Pupuk Bersubsidi dilakukan oleh Penyuluh Pertanian Pendamping sebelum disetujui dan ditandatangani; Penyusunan RDKK Pupuk Bersubsidi paling lambat selesai pada awal Februari; RDKK Pupuk Bersubsidi yang telah disusun dibuat rangkap lima, lembar pertama untuk penyalur/pengecer resmi (sebagai pesanan), lembar kedua untuk kepala desa/lurah, lembar ketiga untuk Penyuluh Pertanian Pendamping, lembar keempat untuk ketua Gapoktan, dan lembar kelima untuk ketua Poktan.

Data spasial lahan petani seharusnya menjadi kunci penyusunan kebutuhan pupuk bersubsidi yang disalurkan melalui kartu tani. Perlu kinerja dan partisipasi kelompok tani untuk melakukan pemetaan wilayah berdasarkan hamparan lahan sehingga data RDKK petani tidak terlalu dinamis. Penyusunan data spasial lahan semestinya menjadi kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh para penyuluh dalam melakukan indentifikasi potensi wilayah (IPW) sebagai dasar pengembangan di wilayah kerja masing – masing.

Penebusan pupuk bersubsidi Kabupaten Cilacap dilakukan dengan menggunakan dua mekanisme yaitu menggunakan Kartu Tani dan menggunakan KTP. Periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2023 terdapat 359.769 transaksi penebusan penggunaan Kartu Tani dengan total 33.717.495 kg pupuk tersalurkan dengan Transaksi penebusan ini menggunakan 117.314 kartu tani dari 157.480 kartu tani yang berstatus aktif atau 74,49%.

Kecamatan Sampang menjadi kecamatan tertinggi dalam penggunaan kartu tani berdasarkan jumlah petani yang bertransaksi (86,73%), jumlah pupuk urea (90,93%) dan pupuk Phonska (91,71%) yang tersalurkan. Kecamatan Sampang terdiri dari 10 desa dengan jumlah petani 3.557 orang, 56 kelompok tani, penyuluh pertanian 6 orang, 1 unit BRI dan dilayani oleh 7 Kios Pupuk Lengkap (KPL). Hal ini menunjukkan bahwa petani di Kecamatan Sampang memiliki kedekatan dengan sumber informasi teknologi dan kemudahan akses pelayanan tentang program kartu tani (lampiran)

Penyuluh pertanian Kecamatan Sampang memiliki kompetensi dan komitmen tinggi dalam melakukan pelayanan baik dalam memberikan informasi ataupun fasilitasi terkait permasalahan tentang Kartu Tani, hal ini menjadi salah satu kunci keberhasilan penerapan program kartu tani. Menurut Mardikanto (2016) keberhasilan penerapan teknologi baru sangat dipengaruhi oleh keadaan sasaran (pengetahuan, sikap dan ketrampilan) dan kompetensi penyuluh.

Menurut Prayitno (2014) standar kompetensi merupakan standar spesifikasi atas sesuatu yang dapat dilakukan, berisi berbagai persyaratan tertentu yang harus ada pada individu yang akan diberikan tugas pekerjaan, agar individu tersebut memiliki kemampuan atau keahlian yang sesuai dengan tugas yang diberikan sehingga akan memperoleh hasil yang memuaskan. Dengan demikian kompetensi merupakan karakteristik dan juga kemampuan yang melekat pada pribadi seseorang, yang dapat berupa pemahaman, keahlian serta sikap dan perilaku positif yang digunakan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Palan (2007), kompetensi adalah karakteristik dan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai tugas dan fungsi jabatannya.

Menurut Dina Edi Yuniarti, S.Pt admin Kartu tani Kecamatan Sampang terkait keberhasilan pencapaian tertinggi penerapan kartu tani menyatakan bahwa : “Kunci dari penerapan kartu tani di Kecamatan Sampang adalah komitmen dari seluruh stake holder dalam menjalankan fungsinya, komunikasi dan mencari solusi bersama terkait permasalahan. Kartu tani menjadi prioritas utama dalam penyaluran sehingga petani harus mengurus di bank BRI. Informasi terkait permasalahan disampaikan secara berjenjang kepada penyuluh kemudian diteruskan kepada kelompok tani dan petani.”

Penerapan kartu tani di Kabupaten Cilacap berdasarkan jumlah petani yang bertransaksi adalah Kecamatan Dayeuhluhur yaitu 50,34% hal ini dikarenakan Kecamatan Dayeuhluhur merupakan kecamatan yang memiliki topografi rata – rata 198 mdpl dengan akses transportasi yang susah. Kecamatan Dayeuhluhur terdiri dari 14 desa dengan jumlah petani 6.818 orang, dilayani oleh 120 kelompok tani, 6 PPL, 5 KPL dan 2 BRI. Jarak terjauh dari desa ke pusat kecamatan adalah 15 km namun untuk mencapai lokasi tersebut dibutuhkan waktu 45 menit – 1 jam dikarenakan akses jalan yang susah.

Tri Yugo admin kartu tani Kecamatan Dayeuhluhur menyatakan bahwa rendahnya capaian penerapan kartu tani di Kecamatan Dayeuhluhur dikarenakan ”Banyaknya permasalahan data petani yang tidak valid sehingga mengakibatkan kuota pupuk dalam kartu tani kosong maupun kartu tani yang tidak aktif sedangkan jarak menuju ke BRI untuk mengurus kartu tani membutuhkan waktu tempuh yang lama sehingga petani memilih menggunakan T-Pubers dalam pennebusan pupuk bersubsidi.”

Ketersediaan sumber daya penyuluh pertanian yang kurang dengan topografi yang berat mengakibatkan akses pelayanan dan fasilitasi terhadap permasalahan petani terkait program kartu tani menjadi terhambat. Sedangkan peran kelompok tani dalam memfasilitasi anggotanya terbatas dengan standar operasional prosedur (SOP) pelayanan bank karena kartu tani sejatinya merupakan ATM sehingga pengurusannya harus dilakukan secara individu petani yang bersangkutan.

Adiyanto (Koordinator BPP Dayeuhluhur) menambahkan bahwa rendahnya penerapan kartu tani di Kecamatan Dayeuhluhur juga dipengaruhi keengganan petani untuk menebus pupuk bersubsidi karena kuota atau alokasi yang didapatkan tidak sesuai dengan kebutuhan.

Penyaluran pupuk periode 1 Januari Sampai dengan 31 Desember 2024 terdapat 413.502 transaksi pennebusan penggunaan Kartu Tani dengan total 46.634.389 kg pupuk tersalurkan. Transaksi pennebusan ini menggunakan 106.419 kartu tani dari 147.210 kartu tani yang berstatus aktif atau 72,29% . Penerapan kartu tani dalam penyaluran pupuk bersubsidi terkendala rendahnya minat petani untuk berhubungan dengan perbankan, kebiasaan dimudahkan oleh para penyuluh pertanian dan kinerja kelembagaan kelompok tani yang masih perlu ditingkatkan.

Kinerja Kelembagaan Kelompok Tani

Kinerja kelompok tani di Kabupaten Cilacap dengan indikator sebagai berikut: 1) Kelompok tani sebagai kelas belajar; 2) Kelompok tani sebagai wahana kerjasama; 3) Kelompok tani sebagai unit produksi pada program pupuk bersubsidi. Adapun pencapaian kinerja kelembagaan kelompok tani dalam program pupuk bersubsidi sebagai berikut:

Kinerja Kelembagaan Kelompok Tani Sebagai Kelas Belajar

Kinerja Kelembagaan (KK) Kelompok Tani sebagai kelas belajar dalam program pupuk bersubsidi diukur dengan 9 (Sembilan) indikator :

Tabel 7. Kinerja Kelompok Tani Sebagai Kelas Belajar

No	Indikator	Skor Dicapai	Skor Ideal	KK (%)	Kriteria
1	Kelompok tani dapat mengidentifikasi kebutuhan belajar	207	396	52,27	Baik
2	Kelompok tani melaksanakan pertemuan sosialisasi tentang Program Pupuk Bersubsidi	204	396	51,52	Baik
3	Kelompok Tani Menjalin kerjasama dengan sumber informasi	222	396	56,06	Baik
4	Kelompok tani aktif berkonsultasi dengan kelembagaan dan sumber informasi tentang Program Pupuk Bersubsidi	227	396	57,32	Baik
5	Kelompok tani dapat merumuskan kesepakatan dan pemecahan	207	396	52,27	Baik
6	Kelompok Tani Melaksanakan pertemuan rutin dan berkala membahas tentang Program Pupuk Bersubsidi	202	396	51,01	Baik
7	Kelompok tani meningkatkan partisipasi anggota pada pertemuan	217	396	54,80	Baik
8	Kelompok tani memahami keinginan, pendapat dan permasalahan anggota	210	396	53,03	Baik
9	Kelompok tani dapat menciptakan suasana yang kondusif dalam pembelajaran tentang Program Pupuk Bersubsidi	207	396	52,27	Baik
TOTAL		1903	3.564	53,40	Baik

Sumber : Data Diolah 2025

Kinerja Kelompok Tani sebagai kelas belajar dalam program pupuk bersubsidi mencapai 53,40% termasuk dalam Kategori Baik (50% - 75%). Variabel kelompok tani sebagai kelas belajar terdiri dari 9 indikator dengan capaian tertinggi yaitu indikator kelompok tani aktif berkonsultasi dengan kelembagaan dan sumber informasi tentang Kartu Tani mencapai 57,32%. Kelompok tani dituntut untuk berperan aktif dalam mencari sumber informasi hal ini dikarenakan kelompok tani menjadi sasaran utama dalam penyebaran atau difusi program pupuk bersubsidi dimulai dari pendataan, penyusunan RDKK, Alokasi Pupuk bersubsidi dan penyaluran kartu tani. Firdaus & Suharyon (2019) menyatakan bahwa Kinerja kelompok tani dapat ditingkatkan dengan memperhatikan beberapa hal yaitu jumlah anggota minimal 30, struktur organisasi yang dilengkapi, status kepemilikan lahan anggota, ketua kelompok tani yang solid serta kerjasama yang aktif dengan lembaga penunjang

Pemanfaatan beragam sumber informasi seperti lembaga pendidikan / perguruan tinggi, lembaga penelitian, dinas terkait, media massa, tokoh – tokoh masyarakat serta sumber informasi

lainnya dipadukan dengan penggunaan saluran komunikasi baik saluran antar pribadi, media massa dalam mengakses sumber informasi dapat menentukan penerapan sebuah inovasi.

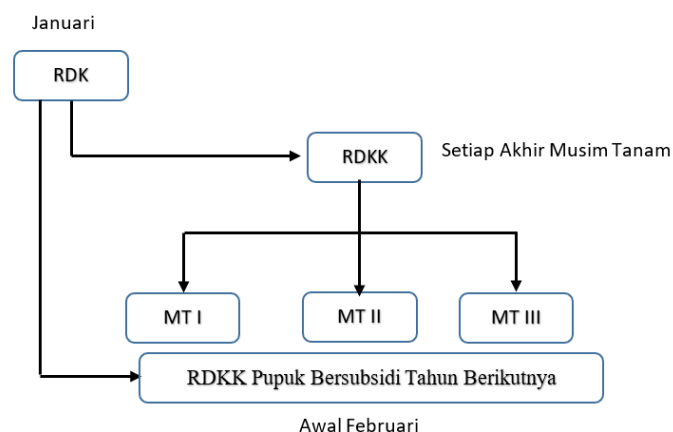
Kelompok tani juga dapat digunakan sebagai media belajar organisasi dan kerja sama antar petani. Dengan adanya kelompok tani, para petani dapat bersama-sama memecahkan permasalahan yang antara lain berupa pemenuhan sarana produksi pertanian, teknis produksi, dan pemasaran hasil. Kelompok tani sebagai wadah organisasi dan bekerja sama antar anggota mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan masyarakat tani, sebab segala kegiatan dan permasalahan dalam berusaha tani dilaksanakan oleh kelompok secara bersamaan (Riani, 2021).

Kelompok tani merupakan wadah belajar mengajar bagi anggota untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap agar tumbuh dan berkembang menjadi usahatani yang mandiri melalui pemanfaatan dan akses kepada sumber informasi dan teknologi sehingga dapat meningkatkan produktivitas, pendapatan serta kehidupan yang lebih baik (Permentan 67 tahun 2016). Peran aktif kelompok tani dalam mengakses sumber informasi menjadi salah satu upaya pemecahan keterbatasan jumlah penyuluh.

Capaian terendah untuk variabel kelompok tani sebagai kelas belajar adalah indikator Kelompok Tani melaksanakan pertemuan rutin dan berkala membahas tentang Kartu Tani dengan nilai capaian 51,01%. Kelompok tani melaksanakan pertemuan secara formal dan tidak terencana dengan baik sehingga mengakibatkan terbatasnya informasi. (Khairunnisa, 2019) menyatakan bahwa pertemuan antar anggota kelompok yang tidak dilaksanakan secara berkala dan bersifat formal serta tidak terjadwal menyebabkan penyebaran informasi menjadi tidak merata sehingga informasi yang disampaikan tidak dibahas secara mendalam.

Program pupuk bersubsidi merupakan inovasi yang melibatkan Kelompok tani dalam proses perencanaan untuk melakukan sosialisasi kepada anggotanya melalui pertemuan dan pendataan. Setelah terbitnya kartu tani maka menjadi hak sepenuhnya dari individu anggota petani yang dapat langsung melakukan transaksi di kios pupuk lengkap (KPL), sehingga keuntungan hanya didapat oleh petani dan KPL.

Pertemuan rutin dan berkala terkait program pupuk bersubsidi secara ideal harus dilaksanakan minimal setiap musim sekali bersamaan dengan penyusunan RDKK. Adapun pertemuan rutin yang harus dilaksanakan kelompok tani secara ideal sebanyak 5 (lima) dalam setahun yaitu untuk menyusun Rencana Definitif Kelompok (RDK), RDKK dan RDKK Pupuk Bersubsidi (Permentan 67 tahun 2016).



Gambar 1. Jadwal Pertemuan Kelompok Tani

Sumber: Dinas Pertanian Kabupaten Cilacap, 2023

Kinerja kelembagaan Kelompok Tani Sebagai Wahana Kerjasama

Kinerja Kelembagaan (KK) Kelompok Tani sebagai Wahana kerjasama dalam program pupuk bersubsidi diukur 9 (Sembilan) indikator:

Tabel 8. Kinerja Kelompok Tani Sebagai Wahana Kerjasama

No	Indikator	Skor Dicapai	Skor Ideal	KK (%)	Kriteria
1	Kelompok tani mendapatkan kepercayaan dari anggota dan saling bekerjasama dalam penerapan program pupuk bersubsidi	219	396	55,30	Baik
2	Kelompok tani terbuka dalam menerima saran, masukan dari anggota dalam Penerapan program pupuk bersubsidi	220	396	55,56	Baik
3	Kelompok tani memiliki pembagian tugas yang jelas dalam penerapan program pupuk bersubsidi	207	396	52,27	Baik
4	Kelompok tani membangun rasa tanggungjawab dari pengurus dan anggota dalam penerapan program pupuk bersubsidi	209	396	52,78	Baik
5	Kelompok tani melaksanakan musyawarah mufakat dalam penerapan program pupuk bersubsidi	221	396	55,81	Baik
6	Kelompok tani menjalin kerjasama dengan kios pupuk lengkap dalam penerapan program pupuk bersubsidi	224	396	56,57	Baik
7	Kelompok tani dapat melaksanakan kegiatan pelestarian lingkungan;	214	396	54,04	Baik
8	Kelompok tani dapat mentaati kesepakatan bersama tentang penerapan program pupuk bersubsidi	205	396	51,77	Baik
9	Kelompok tani melakukan pemupukan permodalan secara internal dan pihak lain dalam penerapan program pupuk bersubsidi	204	396	51,52	Baik
TOTAL		1.923	3.564	53,96	Baik

Sumber : Data Diolah 2025

Kinerja Kelompok Tani sebagai Wahana Kerjasama dalam program pupuk bersubsidi mencapai 53,96 % termasuk dalam Kategori Baik (51% - 75%), dengan capaian tertinggi adalah kelompok tani menjalin kerjasama dengan kios pupuk lengkap dalam penerapan program pupuk bersubsidi dengan nilai 56,57% hal ini menunjukkan bahwa kelompok tani dapat menjalankan fungsinya sebagai wadah bagi para petani untuk dapat secara bersama – sama dalam meningkatkan usaha tani salah satunya dengan mengupayakan sarana produksi pertanian khususnya pupuk bersubsidi melalui program pupuk bersubsidi

Dengan adanya kelompok tani para petani dapat bersama-sama memecahkan permasalahan yang antara lain berupa pemenuhan sarana produksi pertanian, teknis produksi, dan pemasaran hasil. Kelompok tani sebagai wadah organisasi dan bekerja sama antar anggota mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan masyarakat tani, sebab segala kegiatan dan permasalahan dalam berusaha tani dilaksanakan oleh kelompok secara bersamaan (Riani, 2021).

(Khairunnisa, 2019) menyatakan bahwa anggota kelompok tani diharapkan dapat saling berinteraksi dan bekerjasama, sehingga mempunyai dampak saling membutuhkan, saling meningkatkan, saling memperkuat, sehingga akan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dalam mengelola sistem usaha agribisnis dan agroindustri secara potensial.

Capaian terendah terdapat pada indikator kelompok melakukan pemupukan permodalan secara internal dan pihak lain dalam penerapan program pupuk bersubsidi dengan nilai 51,52%. Hal ini ditunjukkan dengan kecilnya permodalan yang dimiliki oleh kelompok tani. Permodalan kelompok tani

Kinerja dan Strategi Penguatan Kelembagaan Kelompok Tani dalam Program Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Cilacap

rata – rata bersumber dari bantuan pemerintah sehingga rasa memiliki dan upaya pengembangannya sangat lemah.

Pemupukan modal kelompok tani dapat dilakukan dengan 2 (dua) hal yaitu iuran anggota dan keuntungan hasil kegiatan bersama.(Permentan 67 tahun 2016). Pada Penerapan program pupuk bersubsidi kelompok tani untuk memiliki peluang besar dalam memperoleh permodalan bersumber dari iuran petani yaitu dengan menetapkan syarat menjadi anggota kelompok tani adalah memberikan simpanan pokok senilai harga pupuk sesuai alokasi yang diterima masing – masing petani.

Kinerja Kelembagaan Kelompok Tani sebagai Unit Produksi

Kinerja Kelembagaan (KK) Kelompok Tani sebagai Unit Produksi dalam program pupuk bersubsidi diukur 7 (tujuh) Indikator:

Tabel 9. Kinerja Kelompok Tani Sebagai Unit Produksi

No	Kriteria	Skor Dicapai	Skor Ideal	KK (%)	Kriteria
1	Kelompok tani mengambil keputusan untuk pemupukan / pengembangan modal pada penerapan program pupuk bersubsidi	204	396	51,52	Baik
2	Kelompok tani menyusun rencana dan melaksanakan program pupuk bersubsidi secara efisien	205	396	51,77	Baik
3	Kelompok tani memfasilitasi penerapan program pupuk bersubsidi bagi anggotanya	204	396	51,52	Baik
4	Kelompok tani mentaati peraturan dan kesepakatan bersama baik yang dihasilkan secara internal maupun pihak lain dalam penerapan program pupuk bersubsidi	223	396	56,31	Baik
5	Kelompok tani melaksanakan evaluasi penerapan kartu tani pada setiap musim tanam	222	396	56,06	Baik
6	Kelompok tani memiliki dan mengelola administrasi secara baik dalam penerapan program pupuk bersubsidi	205	396	51,77	Baik
7	Kelompok Tani menjalin kerjasama dengan Kios Pupuk Lengkap dan pihak terkait dalam penerapan program pupuk bersubsidi	209	396	52,78	Baik
TOTAL		1.472	2.772	53,10	Baik

Sumber : Data Diolah 2025

Kinerja Kelompok Tani sebagai Unit Produksi dalam program pupuk bersubsidi mencapai 53,10% termasuk dalam Kategori Baik (51% – 75%) Banyaknya stakeholder yang terlibat dalam penerapan program pupuk bersubsidi tentunya menuntut adanya kesepakatan bersama yang bermuara pada kelompok tani. Kesepakatan antara seluruh KPL di Kabupaten Cilacap untuk memprioritaskan penggunaan kartu tani dalam penyaluran pupuk bersubsidi.

Strategi Penguatan Kelembagaan Kelompok Tani

Strategi penguatan kelembagaan kelompok tani dilakukan dengan menggunakan analisa SWOT dan QSPM melalui beberapa tahapan yaitu :

Tahap Pemasukan (*The Input Stage*)

Langkah awal untuk melakukan analisis SWOT adalah dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal maupun eksternal kelompok tani. Faktor-faktor tersebut selanjutnya diberikan bobot dan rating, kemudian bobot dan rating tersebut dikalikan untuk mendapatkan nilai skor.

Tabel 10. Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*)

No	Faktor Strategis Internal Perusahaan	Bobot	Rating	Skor
<i>Strength (Kekuatan)</i>				
1	Kelompok tani melaksanakan musyawarah mufakat dalam penerapan program pupuk bersubsidi	0,08	2	0,16
2	Kelompok tani terbuka dalam menerima saran, masukan dari anggota	0,13	3	0,39
3	Kelompok tani menjalin kerjasama dengan kios pupuk lengkap dalam penerapan program pupuk bersubsidi	0,15	4	0,6
4	Kelompok tani mentaati peraturan dan kesepakatan bersama	0,12	3	0,36
5	Evaluasi program pupuk bersubsidi pada setiap musim tanam	0,07	2	0,14
JUMLAH				1,65
<i>Weakness (Kelemahan)</i>				
6	Frekwensi pertemuan rutin dan berkala membahas tentang Program Pupuk Bersubsidi masih kurang	0,05	3	0,15
7	Kelompok tani kurang dalam memfasilitasi penerapan program pupuk bersubsidi bagi anggotanya	0,07	2	0,14
8	Kelompok tani masih lemah mengelola administrasi	0,12	3	0,36
9	Lemahnya pemupukan permodalan secara internal dan pihak lain dalam penerapan program pupuk bersubsidi	0,14	4	0,56
10	Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus kelompok tani masih lemah	0,07	3	0,21
JUMLAH				1,42
IFAS		1,00		3,07

Tabel 11. Matrik EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

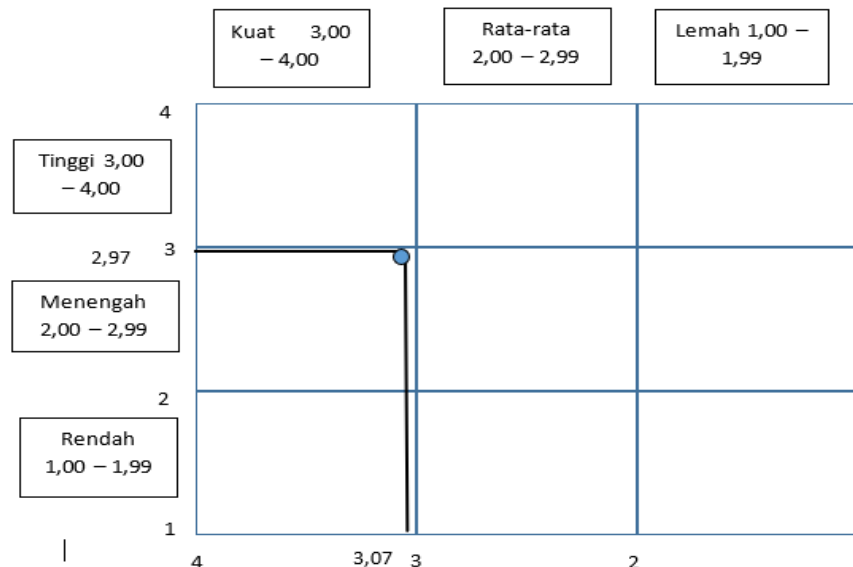
<i>Opportunity (Peluang)</i>				
1	Alokasi dana ketahanan pangan yang bersumber dari Dana Desa sebesar 20%	0,14	2	0,28
2	Program Swasembada Pangan melalui berbagai kegiatan bagi kelompok tani	0,10	3	0,3
3	Gabungan kelompok tani menjadi titik serah pupuk bersubsidi	0,15	4	0,6
4	Ketersediaan Permodalan Melalui Perbankan dengan bunga yang kecil	0,08	3	0,24
5	Kebijakan pemerintah melalui penguatan kapasitas Kelompok tani	0,05	2	0,1
JUMLAH				1,52
<i>Threat (Ancaman)</i>				
6	Kebijakan pemerintah sangat dinamis	0,07	3	0,21
7	Berkurangnya Jumlah Alokasi Pupuk Bersubsidi	0,14	2	0,28
8	Semakin Berkurangnya Jumlah Penyuluh Pertanian	0,08	3	0,24
9	Menurunnya Kepercayaan Pemerintah terhadap kelembagaan petani	0,15	4	0,6
10	Konflik Kepentingan antara <i>Stakeholder</i>	0,04	3	0,12
JUMLAH				1,45

EFAS	1,00	2,97
------	------	------

Sumber : Data diolah, 2025

Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*)

Setelah mendapatkan matriks IFE dan EFE langkah selanjutnya adalah tahap pencocokan dimana pada tahap ini akan didapatkan dua matriks yaitu matriks IE dan matriks SWOT. Pada matriks IE terdapat 9 sel (I-IX) yang akan menunjukkan kelembagaan kelompok tani berada pada salah satu sel tersebut seperti pada gambar 4. Posisi dalam sel diperoleh dari nilai IFAS yang akan menempati untuk sumbu X dan nilai EFAS yang akan menempati sumbu Y. Posisi sel akan menentukan strategi apa yang harus diambil untuk pengembangan kelompok tani



Gambar 2. Matriks IE (Intenal Eksternal)

Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan nilai IFAS diperoleh skor 3,07 dan nilai EFAS diperoleh skor 2,97 maka setelah ditarik garis dari sumbu X dan Y dapat dilihat bahwa posisi hasil titik tersebut berada pada sel IV. Hasil matriks IE akan mempertajam analisis dengan melihat posisi sel ini yang menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi Stability Strategy. Strategi yang diterapkan dalam upaya penguatan kelembagaan kelompok tani dilaksanakan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan yaitu pencapaian swasembada pangan (Rangkuti, 2016).

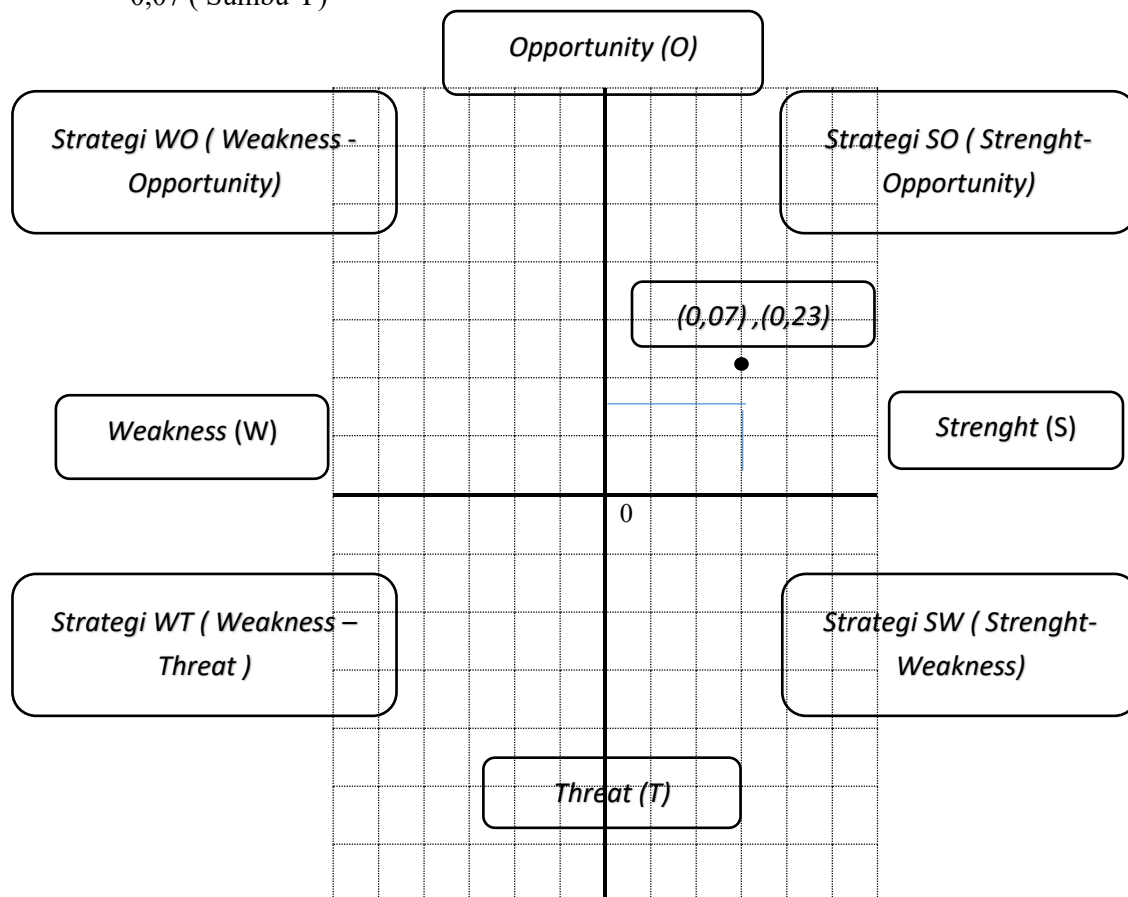
Faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan selanjutnya dikolaborasi untuk mendapatkan beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk pengembangan perusahaan. Ada 4 macam tahap pencocokan yaitu (1) strategi memaksimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (S-O), (2) strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (S-T), (3) strategi memanfaatkan peluang untuk meminimalisir kelemahan (W-O), (4) strategi meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman (W-T).

Pencocokan faktor-faktor dan alternatif strategi selanjutnya menggunakan diagram SWOT dilaksanakan dengan menghitung :

$$\begin{aligned}
 \text{Total IFAS} &= \text{Total Strength (S)} - \text{Total Weakness (W)} \\
 &= 1,65 - 1,42 \\
 &= 0,23 \text{ (Sumbu X)} \\
 \text{Total EFAS} &= \text{Total Opportunity (O)} - \text{Total Threat (T)}
 \end{aligned}$$

$$= 1,52 - 1,45$$

$$= 0,07 \text{ (Sumbu Y)}$$



Gambar 3. Diagram SWOT
Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan Diagram SWOT strategi penguatan kelembagaan kelompok tani dalam penerapan program pupuk bersubsidi di Kabupaten Cilacap berada pada kuadran I dimana sumbu x adalah 0,07 dengan sumbu y 0,23. Rangkuti (2016) menyatakan Kuadran I merupakan situasi yang sangat menguntungkan bagi kelompok tani yaitu kelompok memiliki kekuatan (strength) untuk memanfaatkan peluang (Weakness) yang ada dalam penguatan kelembagaan dalam mendukung penerapan program pupuk bersubsidi.

Tabel 12. Matriks SWOT		
FAKTOR ESTERNAL	STRENGTH (KEKUATAN)	WEAKNESS (KELEMAHAN)
	Kelompok tani melaksanakan musyawarah mufakat dalam penerapan program pupuk bersubsidi	Frekwensi pertemuan rutin dan berkala membahas tentang Program Pupuk Bersubsidi masih kurang
	Kelompok tani terbuka dalam menerima saran, masukan dari anggota	Kelompok tani kurang dalam memfasilitasi penerapan program pupuk bersubsidi bagi anggotanya
	Kelompok tani menjalin kerjasama dengan kios pupuk lengkap	Kelompok tani masih lemah mengelola administrasi
	FAKTOR INTERNAL	Kelompok tani mentaati peraturan dan kesepakatan bersama

Kinerja dan Strategi Penguatan Kelembagaan Kelompok Tani dalam Program Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Cilacap

	Evaluasi penerapan pupuk bersubsidi pada setiap musim tanam	Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus kelompok tani masih lemah
OPPORTUNITY (PELUANG)	Strategi SO	Strategi WO
Alokasi dana ketahanan pangan yang bersumber dari Dana Desa sebesar 20%	1. Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK) Berdasarkan Hamparan dan Domisili (S1,S2,O1)	3. Peningkatan Kapasitas SDM kelompok tani (W1,W3,W5,O1 dan O2)
Program Swasembada Pangan melalui berbagai kegiatan bagi kelompok tani	2. Pengembangan “DATSUBEMA” (Data, Susun dan Tebus Bersama) (S4,S5 dan O3)	4. Pengembangan Kelompok Tani Mandiri Desa (W2,O4)
Gabungan kelompok tani menjadi titik serah pupuk bersubsidi		
Ketersediaan Permodalan Melalui Perbankan dengan bunga yang kecil		
Kebijakan pemerintah melalui penguatan kapasitas Kelompok tani		
THREAT (ANCAMAN)	Strategi ST	Strategi WT
Kebijakan pemerintah sangat dinamis	5. Pengembangan Kawasan Pertanian Terpadu Desa (S2 dan T1)	7. Pelatihan Administrasi Kelompok Tani (W3, W5, T1)
Berkurangnya Jumlah Alokasi Pupuk Bersubsidi	6. Pemetaan Wilayah Kerja Kelompok Tani (S3,S4, T4 dan T5)	8. Pemupukan Permodalan Kelompok Melalui Iuran Anggota dan Pengelolaan Kegiatan (W4 dan T4)
Menurunnya Keberpihakan Pemerintah Desa terhadap kepentingan petani		
Menurunnya Kepercayaan Pemerintah terhadap kelembagaan petani		
Konflik Kepentingan antar <i>Stake holder</i>		

Sumber : Data diolah, 2025

Terdapat 8 alternatif strategi berdasarkan dari pencocokan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada tabel 12. yaitu :

Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK) Berdasarkan Hamparan dan Domisili (S1,S2,O1)

Pengembangan “DATSUBEMA” (Data, Susun dan Tebus Bersama) (S4,S5 dan O3)

Peningkatan Kapasitas SDM kelompok tani (W1,W3,W5,O1 dan O2)

Pengembangan Kelompok Tani Mandiri Desa (W2,O4)

Pengembangan Kawasan Pertanian Terpadu Desa (S2 dan T1)

Pemetaan Wilayah Kerja Kelompok Tani (S3,S4, T4 dan T5)

Pelatihan Administrasi Kelompok Tani (W3, W5, T1)

Pemupukan Permodalan Kelompok Melalui Iuran Anggota dan Pengelolaan Kegiatan (W4 dan T4)

Tahap Keputusan (*The Decision Stage*)

Tahapan ini adalah tahap akhir untuk menentukan sebuah strategi dari beberapa alternatif yang didapatkan pada tahap pencocokan seperti yang terlihat pada matriks SWOT. Pada tahap ini 8 alternatif tersebut dicantumkan bobot sesuai dengan nilai yang telah dibuat pada matriks IFE dan EFE. Selanjutnya masing-masing alternatif diberi nilai Daya Tarik atau Attractiveness Score (AS) yang

menunjukkan daya tarik relatif strategi dengan nilai tidak menarik (1), agak menarik (2), cukup menarik (3) atau sangat menarik (4). Kemudian bobot dan nilai AS dikalikan untuk mendapatkan nilai Total Daya Tarik atau Total Attractiveness Score (TAS). Nilai TAS tertinggi adalah strategi yang dipilih menjadi strategi dalam rangka penguatan kelembagaan kelompok tani

Pemilihan strategi ini harus diselaraskan dengan hasil analisis menggunakan matriks IE dimana berada pada sel IV yang menunjukkan bahwa kelompok tani berada pada posisi Stability Strategy. Strategi yang diterapkan dalam upaya penguatan kelembagaan kelompok tani dilaksanakan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu transparansi dan akuntabilitas penyaluran pupuk bersubsidi kepada petani.

CONCLUSION

Penerapan program pupuk bersubsidi di Kabupaten Cilacap dilakukan melalui dua cara yaitu menggunakan kartu tani sebanyak 85,69% dan menggunakan Kartu tanda penduduk (KTP) sebanyak 14,31%. Kinerja kelembagaan kelompok tani dalam penerapan program pupuk bersubsidi di Kabupaten Cilacap sebesar 53,52 % termasuk dalam Kategori Baik. Prioritas utama strategi untuk penguatan kelembagaan kelompok tani di Kabupaten Cilacap dalam Penerapan program pupuk bersubsidi adalah Pengembangan Datsubema (Data, Susun dan Tebus Bersama).

REFERENCES

- Anantanyu, S. (2011). Kelembagaan petani: Peran dan strategi pengembangan kapasitasnya. *Jurnal Sosiohumaniora*, 7(2), 102–109. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v13i2.5753>
- Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan validitas*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, T. S., Noor, T. I., & Ernah. (2019). Analisis efisiensi usahatani padi sawah lahan rawa di Kabupaten Ciamis. *Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 5(2).
- Firdaus, F., & Suharyon, S. (2019). Kinerja kelompok tani dalam sistem usahatani padi lahan rawa dan metode pemberdayaannya: Studi kasus pada kegiatan padi sawah di lahan sub optimal Kabupaten Tanjung Jabung Barat Jambi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi (JIITUJ)*, 3(2). <https://doi.org/10.22437/jiituj.v3i2.8200>
- Firdaus, F., & Suharyon, S. (2019). Kinerja kelompok tani dalam sistem usahatani padi lahan rawa dan metode pemberdayaannya (Studi kasus pada kegiatan padi sawah di lahan sub optimal). *Jurnal Penyuluhan Pertanian*, 14(1), 32–41.
- Handayani, W. A., Tedjaningsih, T., & Rofatin, B. (2019). Peran kelompok tani dalam meningkatkan produktivitas usahatani padi. *Jurnal AGRISTAN*, 1(2).
- Haryanto, Y., Rusmono, M., Aminudin, A., Purboingtyas, T. P., & Gunawan, G. (2022). Analisis penguatan kelembagaan ekonomi petani pada komunitas petani padi di lokasi food estate. *Jurnal Penyuluhan*, 18(2), 323–335. <https://doi.org/10.25015/18202241400>
- Jabar, A. S., & Peribadi, P. (2017). Pranata dan kelembagaan sosial pada komunitas petani. *Seminar IQRA*.
- Khairunnisa, K., S. A., & A. O. M. (2019). Penguatan kelembagaan petani padi dalam pengambilan keputusan adopsi teknologi IPB Prima. *Jurnal Penyuluhan*, 15(1), 45–56.
- Mardikanto, T. (2015). *Pemberdayaan masyarakat dalam perspektif kebijakan publik*. Alfabeta.
- Mardikanto, T. (2016). *Inovasi pertanian dan penyuluhan*. UNS Press.
- Nurchayanto, M. (2013). Reliabilitas instrumen penelitian sosial. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 17(1), 45–57. <https://doi.org/10.21831/pep.v17i1.1234>

- Nuryanti, S., & Swastika, D. K. S. (2016). Peran kelompok tani dalam penerapan teknologi pertanian. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 29(2), 115–128. <https://doi.org/10.21082/fae.v29n2.2011.115-128>
- Putera, A., Madjid, R., & Mustamin, H. (2015). Peningkatan kesejahteraan petani melalui strategi penguatan kelembagaan ekonomi di Kabupaten Konawe Utara. *Jurnal Agribisnis dan Sosial Ekonomi Pertanian*, 1(2).
- Rangkuti, F. (2016). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Riani, A. L. (2021). Peran kelompok tani sebagai wahana kerjasama dan organisasi usaha tani. *Jurnal Agrisep*, 20(1), 55–64. <https://doi.org/10.24815/agrisep.v20i1.12345>
- Sularno, S., Irawan, B., & Handayani, N. (2017). Analisis pelaksanaan kebijakan dan distribusi pupuk bersubsidi di Kabupaten Karawang Jawa Barat. *Jurnal Agrosains dan Teknologi*, 1(2), 73–87. <https://doi.org/10.24853/jat.1.2.73-87>
- Wahyuni, D. (2017). Penguatan kelembagaan petani menuju kesejahteraan petani. *Singkat*, 9(17).