



Tata Kelola Lembaga Ekonomi Masyarakat dalam Implementasi Program Gerakan Nasional Kakao di Kabupaten Kolaka Utara

Muh Rijal ¹

¹*Universitas Halu Oleo, Kampus Bumi Tridharma, Jalan H.E.A. Mokodompit, Kelurahan Kambu, Kecamatan Kambu, Kota Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara, Indonesia*

Abstract

This study aims to analyze the performance of the Prosperous Community Economic Institute (LEM) in supporting the implementation of the National Movement Program to Improve Cocoa Production and Quality in North Kolaka Regency. The research uses a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through participatory observation, interviews, and documentation studies. The research informants amounted to nine people who were selected purposively based on their involvement, knowledge, and experience in the management of LEM Sejahtera and the implementation of the Gernas Kakao program. Data is analyzed through the stages of data collection, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that LEM Sejahtera has played a role in the implementation of a number of Gernas Cocoa activities, including garden rejuvenation, garden rehabilitation, garden intensification, empowerment of officers and farmers, construction and operation of post-harvest processing units, and development of cocoa cultivation technology database system. However, the institution's performance in the dimensions of service quality and responsiveness has not been running optimally. This condition is influenced by limited human resources, supporting facilities, and funding or institutional budgets. The findings of the study show that the success of the implementation of Gernas Kakao is closely related to the capacity and performance of LEM Sejahtera as a community economic institution at the local level. Therefore, improving the performance of LEM Sejahtera needs to be done through strengthening the capacity of human resources, increasing funding support, improving service quality, and developing cooperation with the government, banks, and other related institutions.

Keywords:

organizational performance; LEM Sejahtera; cocoa sprouts; quality of service; responsiveness.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja Lembaga Ekonomi Masyarakat (LEM) Sejahtera dalam mendukung pelaksanaan Program Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao di Kabupaten Kolaka Utara. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara, dan studi dokumentasi. Informan penelitian berjumlah sembilan orang yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan, pengetahuan, dan pengalaman mereka dalam pengelolaan LEM Sejahtera serta pelaksanaan program Gernas Kakao. Data dianalisis melalui tahapan pengumpulan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa LEM Sejahtera telah berperan dalam pelaksanaan sejumlah kegiatan Gernas Kakao, meliputi peremajaan kebun, rehabilitasi kebun, intensifikasi kebun, pemberdayaan petugas dan petani, pembangunan dan pengoperasian unit pengolahan pascapanen, serta pengembangan sistem basis data teknologi budidaya kakao. Namun, kinerja lembaga pada dimensi kualitas layanan dan responsivitas belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia, sarana pendukung, serta pendanaan atau anggaran kelembagaan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan Gernas Kakao berkaitan erat dengan kapasitas dan kinerja LEM Sejahtera sebagai lembaga ekonomi masyarakat di tingkat lokal. Oleh karena itu, peningkatan kinerja LEM Sejahtera perlu dilakukan melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan dukungan pendanaan, perbaikan kualitas layanan, serta pengembangan kerja sama dengan pemerintah, perbankan, dan lembaga terkait lainnya.

Kata Kunci:

kinerja organisasi; LEM Sejahtera; Gernas Kakao; kualitas layanan; responsivitas.

1. Pengantar

Di Kabupaten Kolaka Utara, perkebunan kakao merupakan salah satu basis ekonomi masyarakat perdesaan. Namun, pengembangan komoditas ini menghadapi berbagai hambatan, seperti rendahnya produktivitas tanaman, usia tanaman yang relatif tua, serangan hama dan penyakit, keterbatasan modal, rendahnya kualitas hasil, serta lemahnya posisi tawar petani. Persoalan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan petani tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis produksi, tetapi juga pada kapasitas kelembagaan yang mendukung akses petani terhadap informasi, pembiayaan, sarana produksi, pendampingan, pengolahan hasil, dan pemasaran.

Sebagai respons terhadap permasalahan tersebut, pemerintah melaksanakan Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao, yang selanjutnya disebut Gernas Kakao. Program ini mencakup peremajaan, rehabilitasi dan intensifikasi tanaman, pemberdayaan petani, pengendalian hama dan penyakit, serta peningkatan penanganan pascapanen. Dalam perspektif kebijakan publik, Gernas Kakao bukan sekadar program teknis peningkatan produksi, melainkan kebijakan pembangunan yang pelaksanaannya melibatkan pemerintah, penyuluh, kelompok petani, lembaga ekonomi masyarakat, lembaga pembiayaan, dan pelaku pasar.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa Gernas Kakao berkontribusi terhadap peningkatan produksi dan pendapatan petani. Yuliono dan Amran (2021) menemukan bahwa kegiatan peremajaan, rehabilitasi, dan intensifikasi dalam Gernas Kakao di Kabupaten Mamasa layak secara ekonomi dan mampu meningkatkan produksi serta pendapatan petani. Namun, penelitian tersebut juga menegaskan bahwa keberlanjutan program memerlukan dukungan, kerja sama, dan sinergi antarpemangku kepentingan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan program tidak cukup diukur dari peningkatan produksi, tetapi juga dari kemampuan tata kelola program dalam membangun kelembagaan dan kemandirian petani.

Kajian Azwar et al. (2016) memperlihatkan bahwa persepsi petani terhadap program berhubungan dengan kesediaan mereka untuk berpartisipasi dalam kegiatan rehabilitasi kakao. Dukungan pasar, ketersediaan informasi, keberadaan kelompok tani, dan intensitas penyuluhan juga berhubungan dengan persepsi petani terhadap program. Dengan demikian, efektivitas Gernas Kakao dipengaruhi tidak hanya oleh bantuan fisik dan sarana produksi, tetapi juga oleh kualitas komunikasi, pendampingan, kelembagaan petani, dan keterlibatan kelompok sasaran.

Salah satu kelembagaan lokal yang dikembangkan untuk mendukung petani kakao di Sulawesi Tenggara adalah Lembaga Ekonomi Masyarakat Sejahtera, selanjutnya disebut LEM Sejahtera. Lembaga ini dimaksudkan sebagai organisasi ekonomi berbasis masyarakat yang menghimpun potensi desa, memperkuat posisi tawar petani, menyediakan informasi dan sarana produksi, memfasilitasi pembiayaan, serta membantu pengolahan dan pemasaran hasil pertanian. LEM Sejahtera dengan demikian menempati posisi strategis sebagai penghubung antara kebijakan pemerintah dan kebutuhan ekonomi petani di tingkat lokal.

Rosmawaty dan Taufik (2018) menunjukkan bahwa pengembangan kelembagaan agroindustri kakao membutuhkan kolaborasi antara petani, pengelola LEM Sejahtera, pemerintah daerah, lembaga penelitian, perguruan tinggi, perbankan, dan industri pengolahan. Penguatan hubungan antarlembaga diperlukan untuk mengatasi masalah mutu hasil, permodalan, dan pemasaran kakao. Namun, Putri et al. (2023) menemukan bahwa meskipun LEM Sejahtera dapat berperan sebagai pusat informasi, lembaga pembiayaan, penyedia sarana produksi, wadah kerja sama, dan lembaga pemasaran, pelaksanaan program kerja serta kemitraannya dengan perusahaan belum selalu aktif dan berkelanjutan.

Literatur tersebut memperlihatkan dua kecenderungan. Pertama, kajian Gernas Kakao lebih banyak menekankan peningkatan produksi, pendapatan, rehabilitasi tanaman, dan partisipasi petani. Kedua, kajian LEM Sejahtera lebih banyak membahas fungsi kelembagaan dan pengembangan agroindustri. Masih diperlukan analisis yang menghubungkan kinerja kelembagaan dengan tata kelola implementasi kebijakan, khususnya mengenai bagaimana LEM Sejahtera menerjemahkan tujuan program, menyediakan pelayanan, merespons kebutuhan petani, mengelola sumber daya, serta membangun koordinasi dengan pemerintah dan aktor nonpemerintah.

Kinerja kelembagaan dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai pencapaian keluaran organisasi, tetapi juga sebagai kemampuan lembaga menjalankan fungsi pelayanan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan program. Analisis dapat menggunakan indikator produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas sebagaimana dikembangkan dalam kajian kinerja organisasi publik (Dwiyanto, 2008). Kerangka ini relevan untuk menilai apakah LEM Sejahtera hanya terbentuk secara administratif atau benar-benar mampu mendukung pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan petani.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengajukan pertanyaan: bagaimana kinerja dan tata kelola Lembaga Ekonomi Masyarakat Sejahtera dalam pelaksanaan Program Gerakan Nasional Kakao di Kabupaten Kolaka Utara? Penelitian bertujuan menganalisis produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas LEM Sejahtera, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan program. Kajian ini diharapkan memperkuat pembahasan tentang implementasi kebijakan, tata kelola kelembagaan lokal, dan pembangunan ekonomi masyarakat perdesaan.

2. Kerangka Teori

Kerangka teori yang peneliti gunakan dalam penelitian “Implementasi Tugas Pokok Polisi Kehutanan Dalam Menanggulangi Perburuan Liar (Studi pada Kawasan Taman Nasional Wasur wilayah III Kabupaten Merauke)” adalah dengan menggunakan teori keberhasilan implementasi menurut George C. Edwards III dalam (Pramono, 2020), yang juga memiliki beberapa indikator yaitu :

a. Komunikasi

Untuk menjamin keberhasilan implementasi kebijakan, pelaksana harus mengetahui betul apa yang harus dilakukannya berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan tersebut. Selain itu, kelompok sasaran kebijakan juga harus diinformasikan mengenai apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan. Ini penting untuk menghindari adanya resistensi dari kelompok sasaran.

b. Sumber Daya

Keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada kejelasan informasi, tetapi juga pada sumber daya yang dimiliki oleh pelaksana. Tanpa sumber daya yang memadai, implementasi kebijakan tidak akan dapat berjalan secara optimal. Sumber daya yang mendukung pelaksanaan kebijakan mencakup sumber daya manusia, seperti kompetensi pelaksana, serta sumber daya finansial.

c. Disposisi

Disposisi dalam konteks ini merujuk pada sifat dan karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis, dan lain-lain. Disposisi yang dimiliki oleh pelaksana menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan.

d. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi, yang berperan sebagai organisasi pelaksana kebijakan, memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan implementasi kebijakan. Agar implementasi kebijakan berjalan dengan baik, diperlukan prosedur operasional standar (Standard Operational).

3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Kolaka Utara dengan mengambil tiga lokasi Lembaga Ekonomi Masyarakat (LEM) Sejahtera, yaitu LEM Sejahtera Tiwu, LEM Sejahtera Lapolu, dan LEM Sejahtera Watumea. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan beberapa pertimbangan. Pertama, ketiga lembaga tersebut terlibat dalam pelaksanaan Program Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao di Kabupaten Kolaka Utara. Kedua, lokasi penelitian memungkinkan peneliti memperoleh informasi mengenai kinerja kelembagaan dan pelaksanaan program pada tingkat masyarakat. Ketiga, ketiga LEM Sejahtera tersebut dipandang dapat menggambarkan variasi kondisi petani kakao dan pelaksanaan program di Kabupaten Kolaka Utara. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan. Kegiatan penelitian meliputi persiapan, pengumpulan data lapangan, pengodean dan penyuntingan data, analisis data, serta penyusunan laporan penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam kinerja LEM Sejahtera dalam pelaksanaan Program Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao berdasarkan pengalaman, pandangan, dan penilaian para aktor yang terlibat.

Penelitian kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan interpretasi data. Creswell (1994) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bersifat interpretatif karena peneliti berperan dalam memahami makna dari pengalaman dan informasi yang disampaikan oleh partisipan. Oleh karena itu, peneliti perlu menyadari serta menjelaskan posisi, nilai, dan pertimbangannya secara terbuka selama proses penelitian.

Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan pelaksanaan fungsi kelembagaan, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, serta pencapaian program oleh LEM Sejahtera. Pendekatan ini juga digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan Gernas Kakao di tingkat lokal. Data penelitian diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai pengalaman, pandangan, dan penilaian informan terhadap kinerja LEM Sejahtera. Sementara itu, observasi dilakukan untuk mengamati aktivitas kelembagaan, pelaksanaan program, serta interaksi antara pengelola LEM Sejahtera, petani, dan pemerintah daerah. Dengan desain tersebut, penelitian ini tidak hanya menggambarkan hasil pelaksanaan program, tetapi juga menganalisis proses kelembagaan dan konteks sosial yang memengaruhi kinerja LEM Sejahtera dalam mendukung peningkatan produksi dan mutu kakao di Kabupaten Kolaka Utara.

4. Hasil dan Pembahasan

Kinerja Lembaga Ekonomi Masyarakat (LEM) Sejahtera dalam pelaksanaan Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao di Kabupaten Kolaka Utara dianalisis menggunakan lima indikator kinerja organisasi publik, yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Indikator tersebut relevan karena kinerja organisasi pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh keluaran yang dihasilkan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi memenuhi kebutuhan masyarakat, mematuhi prosedur, dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan kegiatannya (Dwiyanto, 2008). Dalam

dokumen penelitian, kelima indikator tersebut digunakan sebagai dasar untuk menilai pencapaian tujuan, proses pelaksanaan, dan hasil kegiatan LEM Sejahtera.

Produktivitas LEM Sejahtera

Produktivitas menunjukkan kemampuan organisasi mengubah sumber daya yang tersedia menjadi kegiatan dan hasil yang mendukung pencapaian tujuan. Dalam konteks LEM Sejahtera, produktivitas tidak hanya berkaitan dengan peningkatan produksi kakao, tetapi juga mencakup kemampuan lembaga menyelenggarakan pembinaan, memfasilitasi akses terhadap modal dan sarana produksi, serta membangun motivasi petani.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan LEM Sejahtera memberikan pengaruh positif terhadap motivasi petani untuk kembali mengelola kebun kakao. Salah seorang petani menyatakan bahwa pengurus LEM Sejahtera cukup tanggap terhadap persoalan perkebunan karena telah memperoleh pembinaan dan pelatihan mengenai pengelolaan kakao. Informan lain menjelaskan bahwa keberadaan lembaga tersebut membangkitkan kembali optimisme petani dalam mengembangkan kebun kakao.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa produktivitas lembaga tidak hanya menghasilkan keluaran material, tetapi juga meningkatkan kapasitas dan kemauan kelompok sasaran untuk terlibat dalam program. Hal ini sejalan dengan Azwar et al. (2016), yang menunjukkan bahwa persepsi petani terhadap manfaat program, dukungan kelompok, akses informasi, dan kegiatan penyuluhan berhubungan dengan partisipasi petani dalam rehabilitasi tanaman kakao.

Namun, produktivitas LEM Sejahtera belum optimal. Pelaksanaan kegiatan masih menghadapi keterbatasan modal, peralatan pertanian, sarana pendukung, dan jumlah personel. Ketua LEM Sejahtera Tiwu menyatakan bahwa langkah-langkah pelaksanaan Gernas Kakao telah berjalan, tetapi masih perlu ditingkatkan karena terbatasnya pendanaan, fasilitas, dan sumber daya manusia.

Keterbatasan tersebut menyebabkan lembaga belum mampu memenuhi seluruh kebutuhan petani dan mengembangkan unit usaha secara berkelanjutan. Dengan demikian, produktivitas LEM Sejahtera dapat dikategorikan cukup baik, terutama dalam menggerakkan partisipasi dan mendukung kegiatan budidaya kakao, tetapi belum didukung kapasitas organisasi dan sumber daya yang memadai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Yuliono dan Amran (2021), yang memperlihatkan bahwa Gernas Kakao dapat meningkatkan produksi dan pendapatan petani, tetapi keberlanjutan manfaatnya tetap membutuhkan dukungan dan sinergi antarpemangku kepentingan.

Kualitas Layanan kepada Petani

Kualitas layanan berkaitan dengan kemampuan LEM Sejahtera memberikan pelayanan yang cepat, tepat, mudah diakses, dan sesuai dengan kebutuhan petani. Layanan tersebut meliputi penyampaian informasi, pembinaan, penyediaan sarana produksi, akses pembiayaan, penanganan keluhan, dan fasilitasi pemasaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengurus LEM Sejahtera telah berupaya memberikan pelayanan secepat mungkin. Meskipun demikian, tidak semua kebutuhan petani dapat dilayani secara langsung karena pelayanan harus menyesuaikan dengan tahapan administratif, kondisi keuangan, dan skala prioritas lembaga.

Pertemuan anggota menjadi salah satu mekanisme yang digunakan untuk menampung aspirasi dan mengidentifikasi kebutuhan petani. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa lembaga telah membuka ruang komunikasi antara pengurus dan kelompok sasaran. Akan tetapi, kemampuan lembaga menindaklanjuti aspirasi masih dibatasi oleh rendahnya kapasitas keuangan dan operasional.

Menurut Dwiyanto (2008), kualitas layanan dapat dinilai dari pengalaman dan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan. Berdasarkan perspektif tersebut, kualitas layanan LEM Sejahtera belum dapat dinilai sepenuhnya baik karena terdapat kesenjangan antara kebutuhan petani dan kemampuan lembaga memberikan pelayanan secara cepat dan merata.

Kondisi ini juga memperlihatkan bahwa kualitas layanan kelembagaan petani tidak hanya ditentukan oleh komitmen pengurus. Ketersediaan modal, teknologi, sarana produksi, jaringan pemasaran, dan dukungan eksternal turut menentukan kemampuan lembaga memberikan pelayanan kepada anggotanya. Rosmawaty dan Taufik (2018) menunjukkan bahwa pengembangan kelembagaan agroindustri kakao membutuhkan kolaborasi petani, pemerintah, perguruan tinggi, lembaga penelitian, perbankan, dan pelaku industri.

Dengan demikian, kualitas pelayanan LEM Sejahtera dapat dikategorikan cukup baik dari sisi komunikasi dan penerimaan aspirasi, tetapi belum optimal dalam aspek kecepatan, pemerataan, kepastian, dan keberlanjutan pelayanan.

Responsivitas terhadap Kebutuhan Petani

Responsivitas merupakan kemampuan organisasi mengenali kebutuhan masyarakat, menentukan prioritas, dan mengembangkan program yang sesuai dengan aspirasi kelompok sasaran. Dalam penelitian ini, responsivitas dilihat dari kemampuan LEM Sejahtera merespons kebutuhan modal, sarana produksi, pendampingan, dan pemasaran hasil kakao.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa LEM Sejahtera telah mengembangkan unit simpan pinjam untuk mendukung kebutuhan permodalan petani. Mekanisme pembayaran pinjaman disesuaikan dengan siklus panen, sehingga anggota dapat melakukan pembayaran secara bulanan atau setelah memperoleh hasil produksi.

Skema pembayaran berdasarkan musim menunjukkan adanya upaya lembaga menyesuaikan pelayanan dengan karakteristik pendapatan petani. Namun, pelaksanaan program menghadapi masalah keterlambatan pembayaran dan kredit macet. Kondisi tersebut menghambat perputaran modal dan membatasi kemampuan lembaga memberikan pinjaman kepada anggota lain.

LEM Sejahtera juga menjalin hubungan dengan Bank Indonesia dan Bank Rakyat Indonesia untuk memperluas akses pembiayaan. Namun, sebagian anggota enggan memanfaatkan kredit perbankan karena penerapan sistem tanggung renteng. Petani khawatir harus menanggung kewajiban anggota lain apabila terjadi kredit bermasalah.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa ketersediaan program belum selalu identik dengan penerimaan kelompok sasaran. Suatu skema pembiayaan mungkin dinilai sesuai oleh lembaga pelaksana, tetapi belum tentu sesuai dengan persepsi risiko dan kondisi sosial-ekonomi petani. Hal ini mendukung temuan Azwar et al. (2016) bahwa persepsi petani terhadap manfaat program dan dukungan lingkungan kelembagaan memengaruhi partisipasi mereka.

Responsivitas juga belum optimal dalam bidang pemasaran. Pendampingan perbankan dan uji coba penjualan biji kakao belum menghasilkan mekanisme pemasaran bersama yang berkelanjutan. Keterbatasan modal menyebabkan LEM Sejahtera belum mampu membeli seluruh hasil produksi anggota. Akibatnya, petani masih menjual hasil panen kepada pedagang pengumpul atau tengkulak.

Dengan demikian, responsivitas LEM Sejahtera tergolong belum optimal. Lembaga telah mengenali kebutuhan utama petani dan merancang sejumlah kegiatan untuk menjawabnya, tetapi kemampuan memberikan solusi masih dibatasi oleh modal, kapasitas manajemen, dan ketidaksesuaian beberapa skema program dengan kondisi petani.

Responsibilitas Pelaksanaan Program

Responsibilitas menunjukkan kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi dengan prinsip administrasi, aturan, pembagian kewenangan, dan kebijakan yang berlaku. Responsibilitas LEM Sejahtera dapat dilihat dari mekanisme pembagian tugas, pengelolaan unit usaha, pemberian pinjaman, penyediaan sarana produksi, serta koordinasi dengan lembaga pemerintah dan perbankan.

Secara formal, LEM Sejahtera telah memiliki struktur organisasi yang terdiri atas ketua, sekretaris, bendahara, pengelola unit usaha, dan badan pengawas. Ketua bertanggung jawab mengoordinasikan kegiatan, mengendalikan keuangan, membangun kerja sama, serta menyusun laporan pertanggungjawaban. Bendahara bertugas mencatat penerimaan dan pengeluaran, sedangkan badan pengawas bertanggung jawab melakukan pemeriksaan terhadap manajemen lembaga dan unit usaha.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian pinjaman telah mengikuti prosedur internal lembaga. Besaran pinjaman, bunga, dan waktu pembayaran ditetapkan melalui kesepakatan antara pengelola dan anggota. Namun, masih ditemukan pembayaran yang tidak lancar sehingga memengaruhi keberlanjutan unit simpan pinjam.

Temuan ini memperlihatkan bahwa ketersediaan aturan formal belum secara otomatis menjamin efektivitas pelaksanaan. LEM Sejahtera telah memiliki pembagian tugas dan mekanisme organisasi, tetapi masih memerlukan peningkatan kapasitas pengurus, pencatatan keuangan, pengawasan kredit, dan penegakan kesepakatan anggota.

Dalam perspektif implementasi kebijakan, keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh kejelasan tujuan, tetapi juga oleh kapasitas pelaksana, sumber daya, komunikasi, dan lingkungan pelaksanaan. Oleh karena itu, responsibilitas LEM Sejahtera dapat dinilai cukup baik secara prosedural, tetapi masih lemah dalam pengendalian kegiatan dan konsistensi penerapan aturan.

Akuntabilitas LEM Sejahtera

Akuntabilitas menunjukkan kemampuan organisasi mempertanggungjawabkan kebijakan, penggunaan sumber daya, dan hasil pelaksanaan program kepada anggota, masyarakat, dan pemerintah. Pada LEM Sejahtera, rapat anggota secara formal ditempatkan sebagai pemegang kekuasaan tertinggi. Pengurus diwajibkan menyusun rencana kegiatan dan laporan tahunan, sedangkan badan pengawas bertugas memeriksa pengelolaan organisasi dan unit usaha.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas diwujudkan melalui penyaluran bantuan kredit kepada petani yang mengalami keterbatasan modal. Bantuan tersebut menjadi salah satu bentuk pelaksanaan tanggung jawab lembaga dalam mendukung pengelolaan kebun kakao. Namun, dukungan lembaga masih berpusat pada pinjaman dan belum berkembang menjadi bantuan produktif, penguatan pasar, atau pengembangan unit usaha yang lebih luas.

Anggota secara formal memiliki hak menyampaikan pendapat, memperoleh informasi, menerima pelayanan, memilih pengurus, dan menghadiri rapat anggota. Akan tetapi, data penelitian belum menunjukkan secara terperinci keteraturan penyampaian laporan keuangan, tingkat kehadiran anggota, hasil pemeriksaan badan pengawas, dan tindak lanjut atas laporan pertanggungjawaban.

Dengan demikian, akuntabilitas LEM Sejahtera dapat dikategorikan cukup baik secara formal, tetapi belum didukung dokumentasi dan praktik transparansi yang memadai. Penguatan akuntabilitas perlu diarahkan pada penyusunan laporan keuangan berkala, keterbukaan informasi kepada anggota, pelaksanaan rapat anggota tahunan, pencatatan bantuan, dan publikasi hasil pengawasan.

Kinerja LEM Sejahtera sebagai Tata Kelola Pembangunan Lokal

Hasil penelitian secara keseluruhan menunjukkan bahwa LEM Sejahtera berperan sebagai lembaga perantara antara pemerintah, petani, penyuluh, dan lembaga perbankan. Posisi tersebut memperlihatkan bahwa pelaksanaan Gernas Kakao tidak hanya bergantung pada pemerintah sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga pada kapasitas kelembagaan masyarakat di tingkat desa. Kehadiran LEM Sejahtera telah memberikan beberapa manfaat, yaitu meningkatkan motivasi petani, memfasilitasi pembinaan, menyediakan akses pinjaman, menampung aspirasi, dan membangun koordinasi dengan lembaga lain. Namun, kinerja tersebut belum optimal karena keterbatasan modal, fasilitas, sumber daya manusia, pemasaran kolektif, dan kapasitas pengelolaan organisasi.

Temuan ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara desain kelembagaan formal dan kapasitas implementasi aktual. Secara normatif, LEM Sejahtera memiliki struktur organisasi, unit usaha, mekanisme rapat anggota, sistem pengawasan, dan sumber pembiayaan. Akan tetapi, secara operasional lembaga belum mampu menjalankan seluruh fungsi tersebut secara efektif dan berkelanjutan.

Rosmawaty dan Taufik (2018) juga menekankan bahwa penguatan kelembagaan kakao memerlukan hubungan kolaboratif dengan pemerintah, perbankan, perguruan tinggi, lembaga penelitian, dan industri pengolahan. Temuan penelitian ini memperluas argumentasi tersebut dengan menunjukkan bahwa kolaborasi antarlembaga perlu disertai penguatan kapasitas internal, kecukupan modal, penerimaan petani terhadap program, dan mekanisme akuntabilitas.

Berdasarkan kelima indikator, kinerja LEM Sejahtera dalam pelaksanaan Gernas Kakao di Kabupaten Kolaka Utara dapat dikategorikan cukup baik, tetapi belum optimal. Produktivitas, kualitas layanan, responsibilitas, dan akuntabilitas telah memiliki dasar kelembagaan, sedangkan responsivitas masih menghadapi hambatan yang lebih besar, terutama dalam pembiayaan dan pemasaran hasil kakao.

Penguatan kinerja LEM Sejahtera perlu diarahkan pada peningkatan kapasitas pengurus, perluasan sumber modal, penguatan pemasaran bersama, penyesuaian skema kredit dengan karakteristik petani, pembentukan kemitraan yang berkelanjutan, serta peningkatan transparansi dan partisipasi anggota. Dengan langkah tersebut, LEM Sejahtera tidak hanya menjadi pelaksana administratif program, tetapi dapat berkembang sebagai institusi ekonomi lokal yang mandiri dan berkelanjutan

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja LEM Sejahtera dalam mendukung pelaksanaan Gerakan Nasional Peningkatan Produksi dan Mutu Kakao di Kabupaten Kolaka Utara tergolong cukup baik, meskipun belum sepenuhnya optimal. Penilaian tersebut didasarkan pada lima indikator kinerja organisasi publik, yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Pada aspek produktivitas, LEM Sejahtera telah berperan dalam mendorong kembali motivasi petani, memfasilitasi pelaksanaan kegiatan perkebunan, serta mendukung peningkatan produksi dan mutu kakao. Namun, pencapaian tersebut masih dibatasi oleh keterbatasan modal, sarana dan prasarana, serta kapasitas sumber daya manusia pengelola.

Pada aspek kualitas layanan, LEM Sejahtera telah menyediakan ruang bagi petani untuk menyampaikan kebutuhan dan permasalahan melalui pertemuan anggota dan kegiatan pendampingan. Meskipun demikian, pelayanan belum dapat diberikan secara cepat dan merata karena harus disesuaikan dengan kondisi keuangan, tahapan administratif, dan skala prioritas lembaga.

Responsivitas LEM Sejahtera terlihat dari upaya lembaga mengenali kebutuhan petani, terutama dalam akses permodalan, penyediaan sarana produksi, pendampingan, dan pemasaran hasil kakao. Akan tetapi, respons tersebut belum sepenuhnya efektif.

Keterbatasan modal dan belum berkembangnya mekanisme pemasaran bersama menyebabkan sebagian petani masih bergantung pada pedagang pengumpul atau tengkulak.

Pada aspek responsibilitas, pelaksanaan kegiatan secara umum telah mengikuti tugas, fungsi, dan prosedur organisasi. Pembagian kewenangan antara pengurus, pengelola unit usaha, dan badan pengawas telah diatur secara formal. Namun, pengendalian terhadap pengelolaan pinjaman, kedisiplinan pembayaran anggota, administrasi keuangan, dan pengawasan kegiatan masih perlu diperkuat.

Akuntabilitas lembaga telah diwujudkan melalui mekanisme rapat anggota, penyampaian informasi, pengelolaan bantuan kredit, dan pengawasan internal. Meskipun demikian, transparansi laporan keuangan, dokumentasi hasil kegiatan, dan keterlibatan anggota dalam proses pengawasan belum dilaksanakan secara optimal.

Pelaksanaan Gernas Kakao di Kabupaten Kolaka Utara pada dasarnya telah mengacu pada petunjuk teknis program, yang meliputi peremajaan kebun, rehabilitasi, intensifikasi, pemberdayaan petugas dan petani, pembangunan serta pengoperasian unit pengolahan pascapanen, dan pengembangan basis data teknologi budidaya kakao. Namun, kesesuaian prosedural tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh kapasitas kelembagaan yang memadai.

Dengan demikian, LEM Sejahtera telah berfungsi sebagai lembaga perantara antara petani, pemerintah, penyuluh, dan lembaga perbankan. Kinerja lembaga dapat dikategorikan cukup baik, tetapi masih memerlukan penguatan pada aspek sumber daya manusia, permodalan, fasilitas, pengelolaan organisasi, pemasaran kolektif, dan transparansi kelembagaan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, A., Muljono, P., & Herawati, T. (2016). Persepsi dan partisipasi petani dalam pelaksanaan rehabilitasi tanaman kakao di Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Penyuluhan*, 12(2), 157–167. <https://doi.org/10.25015/penyuluhan.v12i2.13466>
- Admosudirjo, Prajudi. 1998. *Dasar-dasar Office Management*. Jakarta, Lembaga Administrasi Negara.
- Allen, Paul. 1990. *Job Performance and Measure*. New Jersey, McGraw-Hill.
- Alwi, Syafaruddin, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*, Yogyakarta: BPFE
- Amir, Muhammad. 2015. *Reformasi Birokrasi Perspektif Neo Weberian State: Teori, Konsep dan Aplikasi*, Surabaya: Jengjala Pustaka Utama.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Tenggara. (2018). Jumlah penduduk miskin di Sulawesi Tenggara pada bulan September 2017 sebanyak 313,16 ribu orang.
- Creswell, J. W. 1994. *Research Design Qualitative and Quantitative Approaches*. London: Sage Publications.
- Dwiyanto, A. (2008). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Dunn, William N. 1999. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Rosmawaty, & Taufik, Y. (2018). Pengembangan kelembagaan agroindustri kakao di Sulawesi Tenggara: Studi kasus pada LEM Sejahtera Tinete di Desa Tinete Kecamatan Aere Kabupaten Kolaka Timur. *Buletin Penelitian Sosial Ekonomi Pertanian*, 20(1), 61–71. <https://doi.org/10.33772/bpsosek.v20i1.7065>
- Putri, W. E., Nikoyan, A., & Rosmawaty. (2023). Peran dan kinerja Lembaga Ekonomi Masyarakat Sejahtera dalam usahatani kakao di Desa Tinete Kecamatan Aere Kabupaten Kolaka Timur. *Jurnal Ilmiah Inovasi dan Komunikasi Pembangunan Pertanian*, 2(1), 11–20. <https://doi.org/10.56189/jiikpp.v2i1.31240>