

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Pengelolaan dapat diartikan sebagai proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan, proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kata “Pengelolaan” memiliki pengertian yang sama dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan. Di sisi lain, manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.<sup>1</sup> Model pengelolaan menurut teori dari Muhammad Akram Khan ada 3 macam, yaitu kepemilikan tunggal (*sole proprietorship*) dimana suatu usaha yang dijalankan sendiri oleh perorangan tanpa menggunakan bentuk usaha yang terpisah dan tersendiri, kemitraan (*partnership*) yang merupakan suatu usaha yang dikembangkan secara bersama-sama oleh dua orang atau lebih untuk mendistribusikan keuntungan dari hasil usaha yang dijalankan oleh mereka, dan mudarabah yang merupakan suatu usaha dalam bentuk kerjasama antara dua atau lebih pihak dimana pemilik modal (*sahib al-mal*) mempercayakan sejumlah modal kepada pengelola (*mudarib*) dengan suatu perjanjian di awal.<sup>2</sup>

Dari ketiga model tersebut yang sesuai dengan konsep Agrowisata “Blimbing Mulyono” adalah model pengelolaan kemitraan (*partnership*). Dilihat dari unsur kemitraan yaitu kerjasama antara usaha kecil di satu pihak dan usaha

---

<sup>1</sup> Hasibuan, *Dasar – Dasar Manajemen...*, hal. 2.

<sup>2</sup> Choirul Huda, Model Pengelolaan Bisnis Syari’ah: Studi Kasus Lembaga Pengembangan Usaha Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung Semarang, *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol 24 No 1, 2016, Diakses pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 11.32 WIB.

menengah atau usaha besar di pihak lain tentu masuk kedalam konsep kerjasama ini dengan petani dari kelompok tani “Tunas Belimbing” sebagai usaha kecil dan Agrowisata “Blimbing Mulyono” sebagai usaha menengah atau usaha besar. Selama ini Bapak Mulyono juga melakukan kewajibannya dalam membina dan mengembangkan potensi yang dimiliki para petani “Tunas Belimbing” sehingga semua pihak merasa saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan satu sama lain. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Choirul Huda pada lembaga pengembangan usaha, disana menerapkan semua model pengelolaan dengan menyesuaikan tipe usaha yang dijalankan.<sup>3</sup>

Untuk Agrowisata “Blimbing Mulyono” dibawah kepemilikan Bapak Mulyono menggunakan model pengelolaan kemitraan inti plasma. Bapak Mulyono yang berperan sebagai inti yang memberikan pembinaan, pelatihan, dan modal bagi para petanya, sedangkan para petani berperan sebagai plasma dengan mensuplai hasil panen belimbing mereka kepada Bapak Mulyono untuk dilakukan pengemasan dan pemasaran. Apabila para petani ada yang memiliki kesulitan modal, peralatan penunjang seperti pupuk, obat, kantong-kantong plastik untuk membungkus buah, maka Bapak Mulyono akan membantu dengan memberikan pinjaman yang nantinya dapat dikembalikan apabila hasil panen buah belimbing sudah disetorkan kepada Bapak Mulyono.

Sebenarnya jika dilihat dari konsepnya hampir sama dengan pola kemitraan dagang umum yang dikemukakan oleh Mohammad Jafar Hafsa, akan tetapi pola dagang umum memiliki salah satu kelemahan yaitu kebanyakan perusahaan besar

---

<sup>3</sup> Choirul Huda, Model Pengelolaan Bisnis Syari’ah: Studi Kasus Lembaga Pengembangan Usaha Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung Semarang, *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol 24 No 1, 2016, Diakses pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 11.32 WIB.

menentukan secara sepihak mengenai harga dan volume penjualan yang sering merugikan pengusaha kecil.<sup>4</sup> Sedangkan pada praktiknya Bapak Mulyono selaku pemilik Agrowisata Belimbing Mulyono sekaligus ketua dari kelompok tani “Tunas Belimbing” justru sangat memudahkan dan menguntungkan para petani dengan membeli hasil panen dengan harga lebih tinggi dari harga pasaran para petani diluar dan tidak menekan para petani untuk selalu menyetorkan sebesar sekian kilogram karena sistem dari Bapak Mulyono apabila sedang butuh pasokan buah belimbing akan mengambil dari beberapa petani sehingga akan lebih merata dan meringankan para petani mengingat jumlah dari hasil panen terkadang tidak bisa diprediksi.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Muhammad Jafar Hafsah, pada dasarnya maksud dan tujuan dari kemitraan adalah “*win-win solution partnership*” . Kesadaran dan saling menguntungkan di sini tidak berarti pula para partisipan dalam kemitraan tersebut harus memiliki kemampuan dan kekuatan yang sama, tetapi yang lebih dipentingkan adalah adanya posisi tawar yang setara berdasarkan peran masing-masing.<sup>5</sup> Jadi sesuai kemampuan dan daya tawar masing-masing, tidak ada paksaan jumlah hasil harus sama tapi sesuai kemampuan dan daya tawarnya.

Model pengelolaan pada Agrowisata “Blimbing Mulyono” dengan pola kemitraan inti plasma menerapkan beberapa fungsi manajemen menurut teori dari Henry Fayol, yaitu:<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Mohammad Jafar Hafsah, *Kemitraan Usaha...*, hal. 76.

<sup>5</sup> *Ibid.*, hal. 62-63.

<sup>6</sup> Undang Ahmad Kamaluddin, *Etika Manajemen...*, hal. 31.

## 1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Selama ini Bapak Mulyono selalu mencoba mencari sesuatu yang baru dengan berbekal kemampuan dan sumberdaya yang dimiliki, seperti misalnya menanam jenis belimbing baru yang nantinya akan dikembangkan untuk mendukung kelangsungan usahanya. Beliau terus mengembangkan jenis belimbing diproduksi dengan mencoba jenis belimbing baru yang beliau sudah coba untuk terapkan sendiri di lahan milik pribadi, jadi apabila hasilnya sudah berhasil dan memiliki kualitas baik baru akan diterapkan kepada petaninya jika memang diperlukan.

## 2. Pengorganisasian (*organizing*)

Bentuk kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh Bapak Mulyono pada Agrowisata “Blimbing Mulyono” berupa penempatan karyawan-karyawan yang dimiliki oleh Bapak Mulyono sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan. Jadi para karyawan akan dibagi menjadi beberapa kelompok untuk melakukan tugas masing-masing demi keberlangsungan kegiatan di agrowisata ini. Ada juga salah satu orang yang ditugaskan untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan di masing-masing kelompok.

Bapak Mulyono selaku pemilik Agrowisata “Blimbing Mulyono” sekaligus ketua kelompok tani “Tunas Belimbing” juga melakukan upaya pengorganisasian yang berkaitan dengan variasi produk yang

dimiliki dan dibudidayakan oleh Bapak Mulyono. Sebenarnya Bapak Mulyono memiliki banyak jenis belimbing yang ditanam sendiri oleh beliau yang dijadikan sebagai bahan edukasi bagi pengunjung di Agrowisata “Blimbing Mulyono”. Untuk yang dijual di pasaran, Bapak Mulyono memilih untuk menanam jenis Bangkok dan Filipina mengingat banyaknya permintaan pasar terhadap jenis tersebut. Jadi para petaninya hanya menanam belimbing dengan jenis tersebut. Bapak Mulyono juga berencana untuk memfokuskan penanaman jenis belimbing disesuaikan dengan permintaan pasar dan keadaan dari petani sendiri. Nantinya sebagian akan menanam jenis bangkok dan sebagian lagi jenis filipina, hal ini dimaksudkan agar memudahkan beliau dalam proses pengawasan sehingga kualitas buah yang diminta juga bisa tetap terjaga dengan baik.

### **3. Pengarahan (*actuating*)**

Kegiatan pelatihan dan pembinaan yang dilakukan oleh Bapak Mulyono saling berkesinambungan dan bersangkutan. Dari awal kegiatan para petani sudah mendapat perhatian dari Bapak Mulyono, beliau akan mendatangi langsung para petani untuk memberikan pengetahuan dengan mempraktikkannya langsung bagi petani mulai dari proses penanaman, perawatan, paska panen, maupun hal lain yang mendukung pemaksimalan hasil panen belimbingnya. Hal ini dimaksudkan agar kualitas buah yang dihasilkan bisa selalu terkontrol dan hasilnya akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Selain itu, bapak Mulyono juga selalu memotivasi

para petaninya untuk bisa selangkah lebih maju dari para petani lain mengingat persaingan yang sangat ketat dipasaran. Jika para petani lain belum bisa panen, para petani beliau harus bisa panen lebih dulu.

Selain itu, Bapak Mulyono selalu memberikan pengarahan seperti pemberian pupuk yang bagus agar tanaman mereka bisa selalu berbuah dan kualitas tetap terjaga. Jika pada musim tertentu misalnya di musim penghujan petani akan dirugikan dengan melimpahnya hasil panen sehingga harga buah belimbing akan murah, berbeda dengan petani Bapak Mulyono yang akan selalu stabil harga jualnya mengingat kualitas yang baik sehingga para pelanggan akan tetap membeli meskipun harga lebih tinggi dari petani lain. Hal ini berarti hasil panen dari seluruh petani yang tergabung dalam kelompok tani “Tunas Belimbing” tetap dapat dimaksimalkan dan tidak terpengaruh oleh musim seperti halnya petani belimbing pada umumnya.

#### **4. Pengawasan (*controlling*)**

Bapak Mulyono memberikan standar kualitas sendiri terhadap hasil panen para petaninya dengan dibarengi pemberian pengarahan secara langsung tidak hanya sekedar teori dengan kualitas menyesuaikan permintaan pasar. Disisi lain, Bapak Mulyono juga melakukan *quality control* dengan pemilahan mutu dari hasil panen yang dikirim oleh para petani. Sebelum dilakukan pengemasan dan pemasaran, buah belimbing akan dikelompokkan sesuai dengan mutu yang telah ditentukan. Hal ini dikarenakan Bapak Mulyono memiliki pangsa pasar yang berbeda-beda, misalnya untuk pengiriman ke *Carrefour* dari pihak sana selalu meminta

buah belimbing dengan kualitas A sedangkan untuk pangsa pasar selain *Carrefour* ada beberapa yang hanya meminta kualitas standar meskipun dengan kualitas standar saja sudah bisa dikategorikan bagus mengingat hasil buah belimbing Bapak Mulyono memang terkenal memiliki kualitas unggul.

Pendapatan dalam kamus manajemen adalah uang yang diterima perorangan, perusahaan, dan organisasi lain dalam bentuk upah, gaji, sewa, bunga, komisi, ongkos, dan laba.<sup>7</sup> Pendapatan merupakan hasil yang diterima oleh seseorang atau rumah tangga dari berusaha atau bekerja. Tingkat pendapatan perekonomian merupakan salah satu kriteria maju tidaknya suatu daerah. Bila pendapatan suatu daerah relatif rendah, dapat dikatakan bahwa kemajuan dan kesejahteraan tersebut akan rendah pula. Demikian juga apabila pendapatan perekonomian masyarakat suatu daerah relatif tinggi, maka tingkat kesejahteraan dan kemajuan daerah tersebut tinggi pula.

Dalam kasus ini, Bapak Mulyono tidak membebani dengan memberikan target bagi para petaninya untuk harus selalu mengirimkan hasil panen sekian banyak karena Bapak Mulyono sudah mempertimbangkan sesuai kemampuan petani, tapi biasanya para petani setiap seminggu sekali akan mengirimkan hasil panen belimbingnya kepada Bapak Mulyono kira-kira 2 kwintal dalam kurun waktu satu periode panen itu 3 bulan bisa mencapai sekitar 2 ton dengan jumlah pohon sebanyak 75 batang. Untuk harga sendiri Bapak Mulyono berani membeli dengan harga

---

<sup>7</sup> B. N. Marbun, *Kamus Manajemen...*, hal. 230.

tinggi yaitu dikisaran Rp 7.000,- yang tentunya harus dengan kualitas yang sudah Bapak Mulyono beritahukan sebelumnya. Jika setiap batang bisa menghasilkan sekitar 40 kilogram, maka pendapatan yang diterima sangatlah besar dan tentunya berbeda-beda setiap petani. Untuk yang memiliki 75 batang tadi jika dirata-rata bisa mendapatkan keuntungan bersih sekitar 10j juta rupiah dalam sekali panennnya. Hal tersebut tentunya sangat jauh berbeda dan terdapat peningkatan keuntungan yang signifikan dari sebelum mereka bergabung dengan kelompok tani “Tunas Belimbing” milik Bapak Mulyono.

Para petani selaku anggota kelompok tani “Tunas Belimbing” sangat merasa terbantu dengan adanya kerjasama tersebut. Beliau yang dulunya hanya memasarkan buah belimbing hasil panen ke pasar-pasar tradisional dengan resiko kerugian yang lebih besar kini tidak lagi mengkhawatirkan masalah pemasaran karena sudah diambil alih oleh Bapak Mulyono. Memang untuk perjanjian kerjasama tidak secara formal berbentuk tertulis hitam di atas putih, jadi sistemnya adalah jika Bapak Mulyono butuh maka petani akan memberikan dari hasil panen yang diminta. Ada juga kebijakan dari Bapak Mulyono yang diterapkan untuk menjaga rahasia kualitas buah belimbing yang memang selama ini selalu dipegang teguh oleh Bapak Mulyono yaitu apabila ada para petani nya yang menjual hasil panen tersebut kepada pihak lain selain kepada beliau maka Bapak Mulyono akan secara tegas menindaklanjut dengan memutus hubungan kerjasama yang sudah terjalin.



Menurut teori yang dikemukakan oleh Ratna Sukmayani, faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan yaitu kesempatan kerja yang tersedia, kecakapan dan keahlian, motivasi, keuletan kerja, dan jumlah modal yang digunakan.<sup>8</sup> Apabila beberapa faktor tersebut dikaitkan pada hasil penelitian yang dilakukan pada para petani kelompok tani “Tunas Belimbing” yang bekerja sama dengan Bapak Mulyono selaku pemilik Agrowisata “Blimbing Mulyono”, diantaranya:

1. Kesempatan kerja yang tersedia

Ada beberapa petani yang tergabung dalam kelompok tani “Tunas Belimbing” yang dulunya hanya pekerja serabutan yang tentunya memiliki pendapatan yang sangat tidak menentu. Tetapi dengan dibentuknya kelompok tani “Tunas Belimbing”, Bapak Mulyono berhasil mengajak beberapa petani tersebut untuk mau membudidayakan buah belimbing dengan bimbingan dan pembinaan dari Bapak Mulyono. Lahan yang digunakan memang hanya sebatas pekarangan kosong sekitar rumah, tapi hal tersebut tidak mengurangi keinginan untuk selalu mengembangkan budidaya tersebut hingga saat ini masih subur untuk ditanami buah belimbing dengan hasil yang sangat menguntungkan. Hal ini tentunya selain mengurangi tingkat pengangguran juga dapat meningkatkan perekonomian dari masing-masing individunya.

2. Kecakapan dan keahlian

---

<sup>8</sup> Ratna Sukmayani, *Ilmu Pengetahuan...*, hal. 117.

Mengenai kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh para petani “Tunas Belimbing” memang tidak terlepas dari campur tangan Bapak Mulyono selaku ketua kelompok tani “Tunas Belimbing”. Beliau dengan aktif memberikan pelatihan dan pembinaan kepada para anggotanya. Tidak tanggung-tanggung, beliau bahkan akan terjun langsung ke kebun para petani untuk mempraktikkan sendiri agar para petani juga lebih paham dan dapat melanjutkannya dengan mudah. Pelatihannya bisa berupa bagaimana cara perawatan pohon belimbing yang baik agar buah yang dihasilkan banyak dan memiliki standar kualitas yang memang sudah ditentukan oleh Bapak Mulyono.

### 3. Motivasi

Selama ini dalam pengelolaan kelompok tani “Tunas Belimbing”, Bapak Mulyono tidak hanya sebatas memberikan pelatihan dan pembinaan saja tapi juga rajin untuk memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh para anggotanya. Apabila menemui kendala tentu akan dibantu untuk menemukan solusinya. Hal ini tentunya dapat memotivasi atau memberikan dorongan kepada para petani untuk selalu meningkatkan kinerja mereka agar hasil yang didapat juga semakin meningkat.

### 4. Keuletan kerja

Komitmen yang dibangun antara Bapak Mulyono dan para petani yang tergabung dalam kelompok tani “Tunas Belimbing” selama ini dilakukan tanpa ada bukti perjanjian tertulis. Sistemnya adalah apabila

Bapak Mulyono butuh maka akan dipenuhi oleh para petaninya. Jadi tidak akan memberatkan para petani dengan adanya target.

#### 5. Jumlah modal yang digunakan

Umumnya modal yang digunakan oleh para petani hanya digunakan untuk kegiatan perawatannya seperti pupuk, obat, plastik pembungkus buah saat dipohon agar tidak jatuh dan busuk, dan pengairan (disel), karena para petani tidak selalu melakukan kegiatan penanaman pohon baru mengingat telah banyaknya pohon yang dimiliki pada masing-masing lahan. Terkadang Bapak Mulyono memberikan pelatihan dan pengarahan mengenai penanaman jenis belimbing baru yang diinginkan mengingat Bapak Mulyono selalu termotivasi untuk menciptakan variasi baru pada produknya. Dulu pada awal penanaman hanya terbatas pada belimbing jenis lokal, tetapi sekarang sudah merambah jenis belimbing madu dan bangkok. Bahkan sekarang ini Bapak Mulyono sudah mulai merintis produk tanaman baru selain belimbing karena sudah banyaknya budidaya buah belimbing disekitar lingkungan beliau.