



Laporan Proyek Perubahan

AKSES LAYANAN KEUANGAN BAGI PETANI/PETERNAK DAN KORPORASI PETANI DENGAN DIGITALISASI (AKURASI)

Oleh

NAMA : MUHAMMAD IKHWAN, SE., MM
NDH : 31
NIP : 19790407 200212 1 001
INSTANSI : KEMENTERIAN PERTANIAN

Didukung Oleh :



PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II ANGKATAN XXV
BALAI BESAR PELATIHAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PERTANIAN
KEMENTERIAN PERTANIAN
2023



LEMBAR PENGESAHAN

LAPORAN HASIL IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN

AKSES LAYANAN KEUANGAN BAGI PETANI/PETERNAK DAN KORPORASI PETANI DENGAN DIGITALISASI (AKURASI)

Project Leader :
Muhammad Ikhwan., SE., MM

DISETUJUI UNTUK DISEMINARKAN PADA:
Hari : Selasa
Tanggal : 14 November 2023

PENGUJI/
NARASUMBER

COACH

MENTOR

Ir. Yusral Taher, M.Agr

Ir. Brisma Renaldi, M.M

Ir. Ali Jamil, MP., PhD *f-*

**SURAT PERNYATAAN
PKN TINGKAT II ANGGARAN XXV TAHUN 2023**

1. Peserta Pelatihan

Kami yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Muhammad Ikhwani, SE., MM
Jabatan : Analis Prasarana dan Sarana Pertanian Ahli Madya,
Direktorat Pembiayaan Pertanian
Instansi : Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian,
Kementerian Pertanian

Adalah peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XXV Tahun 2023 di Balai Besar Pelatihan Manajemen Kepemimpinan Pertanian, Kementerian Pertanian.

2. Pejabat Pembina Kepegawaian/Pejabat yang Ditunjuk


Kami yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Dr. Ir. Prihasto Setyanto, M.Sc
Jabatan : Pjt. Sekretaris Jenderal Kementerian Pertanian
Instansi : Kementerian Pertanian

Menyatakan bahwa Proyek Perubahan peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XXV Tahun 2023 merupakan produk pembelajaran individual yang menjadi salah satu indikator pencapaian hasil Pelatihan. Proyek Perubahan ini akan diimplementasikan di instansi kami dalam milestone jangka menengah, yaitu pada bulan November 2023 – April 2024 dan jangka panjang mulai bulan April 2024 – April 2025.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan segala konsekuensinya.

Jakarta, November 2023


Muhammad Ikhwani, SE., MM
NIP. 197904072002121001

Mengetahui,

Dr. Ir. Prihasto Setyanto, M.Sc.
NIP. 196908161995031001

AKSES LAYANAN KEUANGAN BAGI PETANI/PETERNAK DAN KORPORASI PETANI DENGAN DIGITALISASI (AKURASI)

ABSTRAK

Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi merupakan re-desain pola bantuan modal pemerintah/hibah langsung kepada kelompok tani menjadi bantuan modal/hibah kepada pemerintah daerah sebagai dana penyertaan modal untuk selanjutnya disalurkan sebagai kredit/pembiayaan bagi petani/peternak dan korporasi petani melalui lembaga keuangan yang telah ditunjuk.

Penyebab diperlukannya re-desain pola bantuan modal langsung kepada kelompok menjadi dana penyertaan modal kepada pemerintah daerah : (1) Dana bantuan modal banyak macet akibat Petani menganggap Dana Bantuan Modal sama dengan dana Bantuan Langsung Tunai (BLT) yang berasal dari pemerintah, sehingga tidak perlu dikembalikan, (2) Kemampuan SDM petani rendah dalam mengelola dana bantuan, (3) Adanya *Moral hazard* petani dan pengurus poktan/Gapoktan dalam pemanfaatan dana Bantuan untuk kepentingan pribadi/diluar usaha tani, (4) Tidak adanya *punishment* untuk petani yang tidak mengembalikan dana bantuan modal langsung kepada kelompok dan (5) Pembinaan yang minim pasca berakhirnya program bantuan

Dengan adanya Skema Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak Dengan Digitalisasi, diharapkan adanya sebuah model fasilitasi kredit/pembiayaan bagi petani/peternak dan Korporasi Petani yang bersumber dari Bantuan Modal/Hibah Pemerintah melalui Skema Penyertaan Modal pada Lembaga Keuangan dan dilengkapi dengan Sistem Informasi Pelaporan Online (digitalisasi). Dengan penerapan digitalisasi pada Akses Layanan Keuangan bagi petani/peternak dan korporasi petani, dapat diperoleh informasi : Laporan kredit/pembiayaan (lancar, kurang lancar dan macet), Jumlah petani/peternak yang mendapat kfasilitasi kredit/pembiayaan dan Laporan perkembangan dana Akses Layanan Keuangan

Akurasi berhasil dilaksanakan 100% dalam implementasi *milestone* jangka pendek yang diujicobakan pada lokasi Kegiatan UPLAND binaan Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian. Kegiatan ini akan dilanjutkan pada rencana *milestone* jangka menengah dan panjang. Akses Layanan Keuangan dengan skema penyertaan modal diharapkan dapat menjaga keberlanjutan pemanfaatan dana bantuan modal pemerintah untuk pengembangan usaha sektor pertanian dan memberikan proses pembelajaran kepada petani/peternak dan koporasi petani dalam akses kredit/pembiayaan melalui lembaga keuangan.

SEKAPUR SIRIH



Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya, sehingga penulis sebagai peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat II Angkatan XXV Tahun 2023 telah menyelesaikan penyusunan Laporan Proyek Perubahan dengan judul "Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi (AKURASI) yang diujicobakan pada lokasi Kegiatan UPLAND binaan dari Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian. Proyek Perubahan ini merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat II sebagai bentuk inovasi perubahan dalam pemberian bantuan langsung/hibah kepada kelompok tani menjadi pemberian bantuan/hibah kepada pemerintah kabupaten dengan status penyertaan modal pada lembaga keuangan yang ditunjuk untuk selanjutnya diberikan dalam bentuk fasilitas kredit/pembiayaan kepada kepada petani/peternak dan korporasi petani.

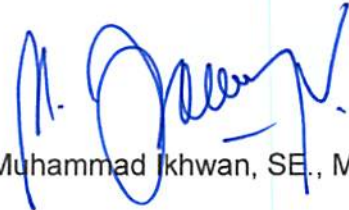
Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Ir. Ali Jamil, MP, Ph.D selaku Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian selaku mentor dalam memberikan dukungan penuh, pembinaan dan pengarahan dalam proses rancangan Proyek Perubahan hingga pelaksanaan Proyek Perubahan;
2. Ir. Brisma Renaldi, M.M. selaku Coach yang selalu memberikan motivasi, bimbingan dan arahan dalam proses pelaksanaan Proyek Perubahan hingga penulisan laporan Proyek Perubahan;
3. Ir. Yusral Taher, M.Agr selaku Narasumber/Penguji yang telah memberikan saran, masukan, dan koreksi yang membangun demi kesempurnaan laporan Proyek Perubahan;
4. Ir. Indah Megahwati, MP selaku Direktur Pembiayaan Pertanian sekaligus atasan langsung dalam memberikan saran, masukan dan dukungan dalam pelaksanaan rancangan dan implementasi Proyek Perubahan.
5. Ir. Rahmanto, MSc selaku Direktur Irigasi Pertanian dalam mendukung pelaksanaan rancangan dan implementasi Proyek Perubahan di lokasi Kegiatan UPLAND pada Direktorat Irigasi Pertanian.
6. Para Widyaiswara yang telah memberikan materi pembelajaran;
7. Farakka Sari, STP., MSc selaku Ketua Tim Kerja Perkumpulan Petani Pemakai Air sekaligus *Project Management Unit* (PMU) Kegiatan UPLAND yang telah memberikan dukungan penuh dalam proses rancangan dan implementasi Proyek Perubahan yang pelaksanaan ujicoba nya di lakukan pada lokasi Kegiatan UPLAND Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.
8. Panitia Penyelenggara Diklat Kepemimpinan Tingkat II Angkatan XXV Tahun 2023 Balai Besar Pelatihan Manajemen Kepemimpinan Nasional Kementerian Pertanian yang telah memfasilitasi tempat dan memberikan pelayanan optimal dalam proses pembelajaran;
9. *Stakeholder* yang telah mendukung implementasi proyek perubahan.
10. Segenap pihak yang telah berpartisipasi aktif dalam proses perumusan gagasan Proyek Perubahan hingga penulisan laporan Pelaksanaan Proyek Perubahan.

Penulis menyadari bahwa Proyek Perubahan ini masih jauh dari sempurna. Oleh karenanya saran dan masukan untuk penyempurnaan dari narasumber/penguji dan berbagai pihak sangat diharapkan.

Semoga Allah SWT selalu meridhoi setiap langkah kita. *Aamiin Allahumma aamiin*

Jakarta, November 2023



Muhammad Ikhwan, SE., MM

DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan	i
Surat Pemyataan	ii
Abstraksi	iii
Sekapur Sirih	iv
Daftar Isi	vi
Daftar Tabel	viii
Daftar Gambar	ix
Daftar Lampiran	x
Bab I. Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang	1
A. Gambaran Umum	1
B. Kondisi Saat Ini	3
C. Kondisi Yang Diharapkan	7
D. Area dan Fokus Proyek Perubahan	7
E. Istilah dan Pengertian	8
F. Alur Pikir	11
G. Tujuan	11
H. Manfaat	12
I. Output Kunci	13
J. Outcome	13
Bab II. Deskripsi Proyek Perubahan	15
2.1 Tahapan Perubahan Rencana Strategis	15
A. Milestone	15
B. Tahapan Rencana Kegiatan	16
2.2 Tata Kelola Proyek Perubahan	19
2.3 Identifikasi Pemangku Kepentingan	21
2.4 Pemetaan Pemangku Kepentingan	22
2.5 Bentuk Marketing	25
2.6 Strategi Komunikasi Pemasaran	26
2.7 Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi	27
Bab III. Pelaksanaan Proyek Perubahan	29
3.1 Hasil Capaian Proyek Perubahan	31
Bab IV. Marketing Sektor Publik dan Pemberdayaan Organisasi	53
4.1 Pelaksanaan Marketing Publik	53

4.2 Perubahan Perilaku Stakeholder	58
4.3 Pemberdayaan Organisasi Pembelajar	62
4.4 Hasil Strategi Pengembangan Kompetensi	64
4.5 Keterkaitan Proyek Perubahan Dengan Mata Pelatihan Pilihan	68
Bab V. Penutup	70
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Lesson Learned	70
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Sebaran Jumlah Gapoktan PUAP, Penumbuhan Lembaga Keuangan Mikro-Agribisnis dan Koperasi Pertanian per Desember 2022 per provinsi	6
Tabel 2.	Rencana Kegiatan Setiap Milestone Pada Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang	16
Tabel 3.	Rekapitulasi Gabungan Penilaian Kompetensi Diri	27
Tabel 4.	Rencana Pengembangan Kompetensi Diri	28
Tabel 5.	Capaian Target Proyek Perubahan Jangka Pendek	30
Tabel 6.	Rincian Rencana Target Jumlah Penerima Manfaat Kredit/Pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND	52
Tabel 7.	Rekapitulasi Nilai Akhir Sikap Perilaku Peserta	64
Tabel 8.	Rekapitulasi Nilai Gabungan Peserta dan Mentor	65
Tabel 9.	Rincian Pengembangan Kompetensi Diri Yang dilakukan oleh Peserta	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Struktur Organisasi Direktorat Pembiayaan Pertanian	3
Gambar 2.	Trend Perkembangan Penumbuhan Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKM-A) dan Koperasi Pertanian (Koptan) dari Gapoktan Penerima BLM-PUAP	5
Gambar 3.	Alur Pikir Rancangan Proyek Perubahan	11
Gambar 4.	Tata Kelola Proyek Perubahan	20
Gambar 5.	Pemetaan Pemangku Kepentingan	23
Gambar 6.	Peta Jejaring Komunikasi Pemangku Kepentingan AKURASI	25
Gambar 7.	Strategi Marketing Proyek Perubahan AKURASI	27
Gambar 8.	Pelaksanaan Marketing Sektor Publik	54
Gambar 9.	Peta Stakeholder sebelum Proyek Perubahan	59
Gambar 10.	Peta Stakeholder Setelah Proyek Perubahan	59
Gambar 11.	Surat Dukungan Stakeholder Pada Lokasi Ujicoba di Kabupaten Magelang, Banjarnegara dan Purbalingga.	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Laporan Rancangan Proyek Perubahan (RPP)
Lampiran 2.	Rapat Tim Efektif dan Surat Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian Nomor 23/KPTS/OT.050/B/09/2023 Tanggal 8 September 2023 Tentang Tim Efektif Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak Dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi
Lampiran 3.	Rapat Penyusunan Konsep Pedoman dan Rancang Bangun Pelaporan Online (Digitalisasi) tanggal 22 September 2023
Lampiran 4.	Pembahasan Konsep Pedoman Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND tanggal 29 September 2023
Lampiran 5.	Rapat Pembahasan Pedoman Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND tanggal 29 September 2023
Lampiran 6.	Surat Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian Nomor 25/KPTS/KL.230/B/10/2023 Tanggal 2 Oktober 2023 Tentang Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
Lampiran 7.	Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND Kabupaten Magelang Tanggal 11 Oktober 2023
Lampiran 8.	Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND Kabupaten Banjarnegara Tanggal 13 Oktober 2023
Lampiran 9.	Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND Kabupaten Purbalingga Tanggal 19 Oktober 2023
Lampiran 10.	Rapat evaluasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND tanggal 6 November 2023
Lampiran 11.	Buku Pedoman Penggunaan Aplikasi Laporan Online Akses Layanan Keuangan Petani/Peternak dan Korporasi Petani dengan Digitalisasi Melalui Aplikasi Monitor UPLAND
Lampiran 12.	Pernyataan Dukungan
Lampiran 13.	Pengembangan Kompetensi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

A. Gambaran Umum

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, telah ditetapkan Visi Misi Presiden dan Wakil Presiden 2020-2024. Untuk mendukung visi Presiden dan Wakil Presiden serta arahan Presiden tersebut maka Kementerian Pertanian menetapkan visi Pertanian Jangka Menengah 2020- 2024 yakni: **Pertanian yang maju, mandiri dan modern untuk terwujudnya Indonesia Maju yang berdaulat Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong**. Kondisi tersebut bisa tercapai dengan mewujudkan pertanian Indonesia yang maju, mandiri, dan modern dengan kriteria yang selaras dengan Visi Presiden dan Wakil Presiden. Majunya sektor pertanian ditandai dengan meningkatnya produksi dan produktivitas komoditas pangan serta mampu mencukupi kebutuhan dalam negeri (pangan mandiri) yang pada akhirnya mampu meningkatkan pendapatan petani. Kemajuan dan kemandirian di sektor pertanian diwujudkan dengan peningkatan hasil pengembangan penelitian terapan didukung oleh kualitas sumber daya manusia dalam menggunakan teknologi modern berbasis kawasan pertanian.

Dalam menerapkan Misi Presiden dan Wakil Presiden, maka Kementerian Pertanian mendukung mewujudkan struktur ekonomi yang produktif, mandiri dan berdaya saing melalui misi Kementerian Pertanian yaitu:

1. Mewujudkan ketahanan pangan,
2. Meningkatkan nilai tambah dan daya saing pertanian, serta
3. Pengelolaan Kementerian Pertanian yang bersih, efektif dan terpercaya.

Mengacu pada Peraturan Menteri Pertanian Nomor 19 Tahun 2022 tentang Organisasi Tata Kerja Kementerian Pertanian pasal 58 Direktorat Pembiayaan Pertanian mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan

kebijakan di bidang fasilitasi pembiayaan pertanian. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam, Direktorat Pembiayaan Pertanian menyelenggarakan fungsi:

- a) perumusan kebijakan di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian;
- b) **pelaksanaan kebijakan di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian;**
- c) penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian;
- d) pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian;
- e) pelaksanaan evaluasi dan pelaporan kegiatan di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian; dan
- f) pelaksanaan urusan tata usaha Direktorat Pembiayaan Pertanian.



Gambar 1. Struktur Organisasi Direktorat Pembiayaan Pertanian

Undang Undang Nomor 19 tahun 2013 tentang Perlindungan dan Pemberdayaan Petani dalam pasal 66 ayat (1) menyebutkan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah sesuai dengan kewenangannya berkewajiban memfasilitasi pembiayaan dan permodalan Usaha Tani. Sedangkan dalam ayat (2) disebutkan bahwa Pemberian fasilitas pembiayaan dan permodalan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan :

- a) pinjaman modal untuk memiliki dan/atau memperluas kepemilikan lahan Pertanian;
- b) pemberian bantuan penguatan modal bagi Petani sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2);
- c) pemberian subsidi bunga kredit program dan/atau imbal jasa penjaminan; dan/atau
- d) pemanfaatan dana tanggung jawab sosial serta dana program kemitraan dan bina lingkungan dari badan usaha.

B. Kondisi Saat ini

Salah satu permasalahan mendasar yang dihadapi petani adalah kurangnya akses kepada **sumber permodalan**, pasar dan teknologi serta organisasi tani yang masih lemah. Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen PSP dalam pelaksanaan kebijakan

fasilitasi petani/peternak akses kepada sumber permodalan dilakukan melalui APBN dan Non APBN. Salah satu fasilitasi pembiayaan melalui APBN kepada petani/peternak yang pernah dan telah dilakukan oleh Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen PSP yaitu Program Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP) Program ini mulai dijalankan tahun 2008-2015 di bawah koordinasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM-Mandiri) dan berada dalam kelompok program pemberdayaan masyarakat. PUAP merupakan bentuk fasilitasi bantuan modal usaha bagi petani anggota, baik petani pemilik, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga tani yang dikoordinasikan oleh Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan). Dalam Program PUAP diberikan Gapoktan diberikan bantuan modal sebesar Rp. 100 juta yang dimanfaatkan untuk usaha pertanian sub sektor tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan peternakan mulai dari hulu sampai dengan hilir.

Program PUAP dibuat dengan tujuan untuk : (i) mengurangi kemiskinan dan pengangguran melalui penumbuhan dan pengembangan kegiatan usaha agribisnis di perdesaan sesuai dengan potensi wilayah; (ii) meningkatkan kemampuan pelaku usaha agribisnis, Pengurus Gapoktan, Penyuluh dan Penyelia Mitra Tani; (iii) memberdayakan kelembagaan petani dan ekonomi perdesaan untuk pengembangan kegiatan usaha agribisnis dan (iv) meningkatkan fungsi kelembagaan ekonomi petani menjadi jejaring atau mitra lembaga keuangan dalam rangka akses ke permodalan.

Pengalaman selama ini menunjukkan program bantuan permodalan kepada petani pada umumnya kurang berkembang, sehingga perlu adanya upaya terobosan baru dalam dukungan fasilitasi kredit/pembiayaan kepada petani. Pengalaman ini dibuktikan dengan hasil evaluasi Program Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP) yang dilaksanakan oleh Kementerian Pertanian cq. Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian sejak tahun 2008 – 2015 kepada 52.186 desa/gapoktan penerima Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) PUAP. Salah satu indikator *benefit* dan *impact* dari Program PUAP yaitu : berfungsinya Gapoktan sebagai lembaga ekonomi petani (Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis/LKM-A) di perdesaan yang dimiliki dan dikelola oleh petani. Hal ini

diindikasikan dengan jumlah LKM-A yang ditumbuhkan oleh Gapoktan Penerima BLM PUAP. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa penumbuhan LKM-A dan Koptan dari Gapoktan PUAP sampai dengan bulan Desember tahun 2022 adalah sebesar 7.790 unit dan LKM-A yang memiliki Badan Hukum Koperasi Pertanian sebesar 914 unit.



Gambar 2. Trend Perkembangan Penumbuhan LKM-A dan Koptan dari Gapoktan Penerima Program PUAP s.d Desember 2022

Dengan data tersebut, menunjukkan Gapoktan yang berhasil mengelola dana PUAP dalam bentuk LKM-A besarnya 14,9 % atau kurang dari 15%. Rincian jumlah Gapoktan penerima Program PUAP yang berhasil menumbuhkan dan mengembangkan LKM-A dan Koptan per provinsi sampai dengan Desember 2022 sebagai berikut :

Tabel 1. Sebaran total jumlah Gapoktan PUAP, penumbuhan LKM-A dan Koptan s.d Desember 2022 per provinsi

No	Provinsi	Penyaluran Dana PUAP Tahun 2009-2015 (Desa/Gapoktan)	Jumlah LKM-A	% Jumlah LKM-A terhadap Gapoktan PUAP	LKM-A Berbandan Hukum Koptan	% Jumlah Koptan terhadap LKM-A
1	ACEH	2,136	43	2.01%	1	2.33%
2	SUMATERA UTARA	2,543	39	1.53%	3	7.69%
3	SUMATERA BARAT	1,054	575	54.55%	16	2.78%
4	RIAU	1,409	25	1.77%	9	36.00%
5	JAMBI	1,253	72	5.75%	1	1.39%
6	SUMATERA SELATAN	1,330	252	18.95%	5	1.98%
7	BENGKULU	1,066	92	8.63%	13	-
8	LAMPUNG	1,832	184	10.04%	42	22.83%
9	KEP. BANGKA BELITUNG	301	3	1.00%	-	-
10	KEP. RIAU	226	1	0.44%	-	-
11	DKI JAKARTA	84	6	7.14%	6	100.00%
12	JAWA BARAT	3,950	717	18.15%	122	17.02%
13	JAWA TENGAH	7,090	2,627	37.05%	507	19.30%
14	D.I. YOGYAKARTA	438	250	57.08%	5	2.00%
15	JAWA TIMUR	6,275	1,029	16.40%	130	12.63%
16	BANTEN	1,309	147	11.23%	15	10.20%
17	BALI	682	24	3.52%	-	-
18	NUSA TENGGARA BARAT	1,078	233	21.61%	-	-
19	NUSA TENGGARA TIMUR	2,326	299	12.85%	3	1.00%
20	KALIMANTAN BARAT	1,260	16	1.27%	2	12.50%
21	KALIMANTAN TENGAH	901	3	0.33%	-	-
22	KALIMANTAN SELATAN	1,575	151	9.59%	1	0.66%
23	KALIMANTAN TIMUR	717	17	2.37%	-	-
24	KALIMANTAN UTARA	6	-	0.00%	-	-
25	SULAWESI UTARA	1,186	33	2.78%	-	-
26	SULAWESI TENGAH	1,219	58	4.76%	6	10.34%
27	SULAWESI SELATAN	2,475	436	17.62%	8	1.83%
28	SULAWESI TENGGARA	1,337	134	10.02%	18	13.43%
29	GORONTALO	593	7	1.18%	-	-
30	SULAWESI BARAT	641	167	26.05%	1	0.60%
31	MALUKU	715	-	0.00%	-	-
32	MALUKU UTARA	663	-	0.00%	-	-
33	PAPUA BARAT	982	66	6.72%	-	-
34	PAPUA	1,534	84	5.48%	-	-
Grand Total		52,186	7,790	14.93%	914	11.73%

Beberapa hal permasalahan dari kurang berhasilnya pelaksanaan bantuan modal langsung kepada kelompok melalui Program PUAP yaitu :

- a. Petani menganggap Dana BLM PUAP merupakan dana bantuan dari pemerintah yang tidak perlu dikembalikan;
- b. Kemampuan SDM petani dalam mengelola dan menata usahakan dana PUAP terbatas.
- c. Moral hazard petani dan pengurus poktan/Gapoktan dalam pemanfaatan dana BLM-PUAP untuk kepentingan pribadi
- d. Moral hazard pemangku kepentingan PUAP di tingkat kabupaten/kota/kecamatan/desa dalam pengelolaan dana PUAP
- e. Tidak ada nya *punishment* untuk petani yang tidak mengembalikan dana PUAP
- f. Pembinaan yang minim oleh Dinas Pertanian Kabupaten/Kota pasca berakhirnya Program PUAP.

C. Kondisi Yang Diharapkan

Perlu nya sebuah re-desain model pemberian bantuan modal langsung kepada petani/kelompok tani menjadi pemberian bantuan modal kepada pemerintah daerah untuk dikelola dengan status penyertaan modal daerah pada lembaga keuangan untuk selanjutnya dimanfaatkan menjadi bentuk fasilitasi kredit/pembiayaan kepada petani/peternak dan korporasi petani.

D. Area dan Fokus Proyek Perubahan

Dalam penyelesaian permasalahan rendahnya pemanfaatan/ perkembangan/ perguliran dana bantuan modal langsung kepada kelompok membutuhkan terobosan inovatif agar kebutuhan petani/peternak akan permodalan dapat terpenuhi sehingga dapat melakukan berbagai usaha produktif sektor pertanian yang diharapkan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat.

Area dan fokus proyek perubahan ini adalah menyelesaikan permasalahan bantuan permodalan langsung dengan melihat kekuatan dan peluang yang dimiliki unit organisasi .

Sebagai sebuah program terobosan, Program AKURASI merupakan re-desain dari program bantuan permodalan langsung kepada kelompok tani menjadi dalam bentuk pemberian dana hibah kepada Pemerintah Daerah yang dalam pelaksanaannya disalurkan dalam bentuk kredit/pembiayaan melalui lembaga keuangan yang ditunjuk dalam status Penyertaan Modal.

Melalui Program AKURASI Berbasis Digital, diharapkan tingkat kemacetan Dana bantuan modal kepada petani/kelompok tani dapat diminimalisir, Adanya kesinambungan/keberlanjutan dari dana bantuan modal/hibah pemerintah, Proses pembelajaran bagi petani/kelompok tani dalam akses kredit/pembiayaan kepada lembaga keuangan (literasi keuangan)

E. Istilah dan pengertian

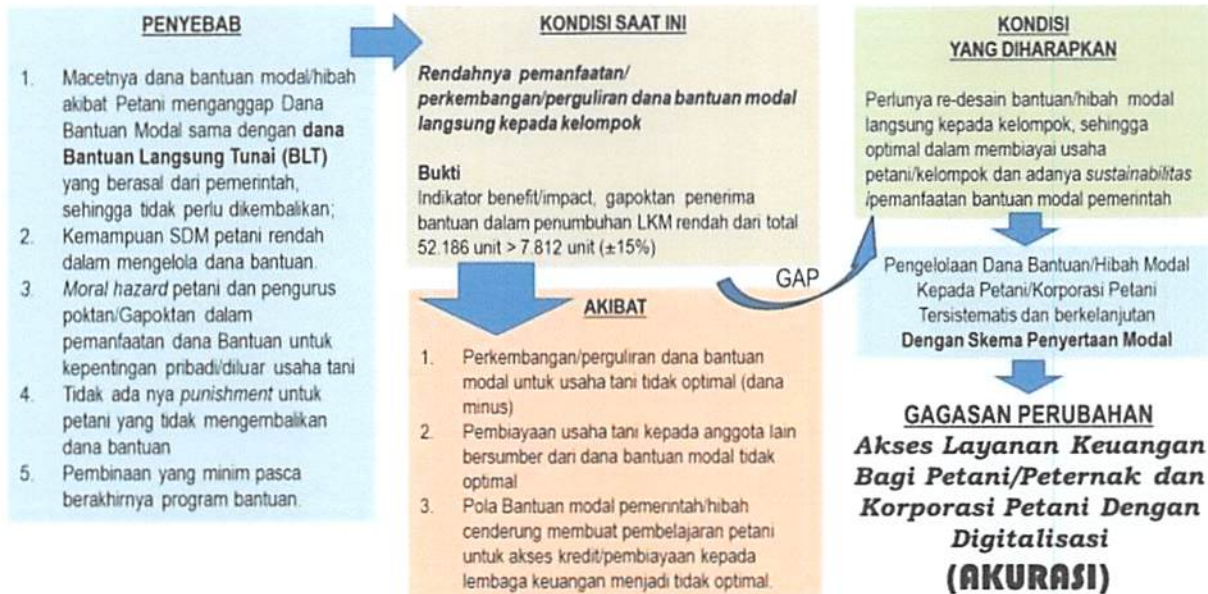
AKURASI	:	Adalah sebuah gagasan perubahan dalam fasilitasi pembiayaan pertanian melalui re-desain pola pemberian bantuan modal/hibah langsung kepada petani menjadi pola pemberian bantuan modal/hibah kepada pemerintah daerah dengan status penyertaan modal untuk selanjutnya disalurkan oleh lembaga keuangan sebagai kredit/pembiayaan kepada petani/peternak dan korporasi petani.
Lembaga Keuangan (Bank)	:	Dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat
Dinas Pertanian	:	Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang

		menyelenggarakan fungsi dan kegiatan di bidang tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan/atau peternakan
Gabungan Kelompok tani (Gapoktan)	:	Gabungan Kelompok Tani merupakan kumpulan beberapa Kelompok Tani yang bergabung dan bekerjasama untuk meningkatkan skala ekonomi dan efisiensi usaha
Kegiatan Usaha Tani	:	Kegiatan dalam hal sarana produksi, budidaya/produksi, penanganan pasca panen, pengolahan, pemasaran hasil dan/atau jasa penunjang
Kelompok Tani (Poktan)	:	Kumpulan petani/peternak yang dibentuk atas dasar kesamaan kepentingan, kesamaan kondisi lingkungan (sosial, ekonomi, sumber daya dan tempat) serta keakraban untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha anggota
Koperasi Petani	:	Badan usaha yang beranggotakan petani atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi petani yang berdasarkan asas kekeluargaan
Korporasi Petani	:	Kelembagaan ekonomi petani berbadan hukum berbentuk koperasi atau badan hukum lain dengan sebagian besar kepemilikan modal dimiliki oleh petani
LKM	:	Lembaga Keuangan Mikro adalah lembaga keuangan yang khusus didirikan untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui pinjaman

		atau pembiayaan dalam usaha skala kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberian jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata mencari keuntungan
Petani/Peternak	:	Perorangan warga negara Indonesia (WNI) yang mengelola usaha tani
Penyertaan Modal Pemerintah Daerah	:	Pengalihan barang milik Pemerintah Daerah dan/atau uang yang semula merupakan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan sebagai bentuk investasi Pemerintah Daerah pada badan usaha milik Pemerintah dan/atau milik swasta untuk diperhitungkan sebagai modal/saham daerah berdasarkan prinsip-prinsip ekonomi perusahaan yang transparan dan akuntabel
Pertanian	:	Kegiatan mengelola sumber daya alam hayati dengan bantuan teknologi, modal, tenaga kerja dan manajemen untuk menghasilkan komoditas pertanian yang mencakup tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan/atau peternakan dalam suatu agro-ekosistem
Plafon Kredit/Pembiayaan	:	Batas maksimal pemberian kredit/pembiayaan dari lembaga keuangan kepada debitur
Suku Bunga/Margin	:	Tingkat bunga/margin yang dikenakan dalam pemberian kredit/pembiayaan Kegiatan UPLAND
Usaha Tani	:	Usaha di bidang tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan/atau peternakan

F. Alur Pikir

Alur pikir proyek perubahan ini dapat dilihat pada gambar 1 berikut :



Gambar 3. Alur Pikir Rancangan Proyek Perubahan

G. Tujuan

Untuk memberikan fasilitasi kredit/pembiayaan bagi petani/peternak dan atau Korporasi Petani yang bersumber dari Bantuan Modal/Hibah Pemerintah yang dikelola melalui Skema Penyertaan Modal pada Lembaga Keuangan dan dilengkapi dengan sistem pelaporan digital

Tujuan Jangka Pendek

- Menyusun rancangan pedoman Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak/Korporasi Petani . Pedoman ini disusun dengan melibatkan berbagai pihak dan kementerian/lembaga/SKPD terkait guna mendapatkan hasil yang maksimal.
- Tersedianya rancang bangun digitalisasi sistem informasi pelaporan AKURASI
- Tersosialisasinya Program AKURASI (3 lokasi ujicoba)

Tujuan Jangka Menengah

Memberikan advokasi percepatan Penyiapan regulasi dengan para *stakeholder*, terkait penyusunan perda penyertaan modal untuk program AKURASI dan terfasilitasinya kredit/pembiayaan kepada petani/peternak pada lokasi, khususnya yang telah ada perda penyertaan modal program AKURASI.

Tujuan Jangka Panjang

Memperkuat komitmen semua pihak untuk pemanfaatan model Pengelolaan Dana bantuan modal/hibah pemerintah kepada petani/peternak/korporasi petani dengan skema penyertaan modal pada Lembaga Keuangan (model dapat *adopt* dan *adapt*)

H. Manfaat

Manfaat dilakukannya proyek perubahan AKURASI bagi internal dan eksternal organisasi adalah sebagai berikut :

Manfaat Internal

- Adanya *sustainability* dalam pengelolaan dana bantuan modal/hibah pemerintah yang diberikan kepada petani/peternak dan atau Korporasi Petani.
- Model baru pengelolaan bantuan modal/hibah pemerintah menggunakan skema penyertaan modal

Manfaat Eksternal

- Pembelajaran bagi petani/peternak/korporasi petani untuk akses kredit/pembiayaan melalui Lembaga keuangan.
- Adanya fasilitasi kredit/ pembiayaan bagi petani/ peternak/korporasi petani untuk usaha tani

Manfaat Bagi SDM pelaksana Proper

Sebagai sarana pembelajaran dalam mencari alternatif fasilitasi pembiayaan bagi petani/peternak dan korporasi petani dengan menggunakan skema-skema baru sesuai dengan regulasi yang ada.

I. Output Kunci

A. Jangka Pendek (September – Oktober 2023)

- Terbentuknya Tim Efektif Proper AKURASI
- Terbentuknya Pedoman Akses Layanan Keuangan bagi petani, peternak dan atau korporasi petani
- Tersedianya Rancang Bangun Digitalisasi Pelaporan Pemanfaatan Program Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak dan Korporasi Petani
- Tersosialisasikannya AKURASI pada 3 lokasi Ujicoba
- Terlaksananya kegiatan evaluasi/perbaikan

Jangka Menengah (November 2023 – April 2024)

- Terfasilitasinya penyusunan perda/revisi Perda penyertaan modal
- Terfasilitasinya Kredit/Pembiayaan Akses Layanan Keuangan pada lokasi kabupaten ujicoba yang telah menerbitkan Perda/revisi Perda Penyertaan Modal
- Terlaksananya kegiatan Monitoring Evaluasi
- Telaksananya perluasan kegiatan sosialisasi pada lokasi tahap 2
- Terlaksananya kegiatan evaluasi/perbaikan

Jangka Panjang (April 2024 – April 2025)

- Terlaksananya kegiatan Evaluasi dan Perbaikan terhadap hasil pelaksanaan ujicoba
- Terlaksananya perluasan kegiatan sosialisasi/lokasi ujicoba tahap 3
- Terlaksananya proses adopsi dan adaptasi implementasi Proyek Perubahan sebagai Program/Kegiatan pada Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

J. Outcome

- Terfasilitasi kredit/pembiayaan kepada petani/peternak dan korporasi petani melalui Program AKURASI pada 3 lokasi ujicoba
- Terlaksananya penyempurnaan Program AKURASI

- Tersedianya Model Pengelolaan Bantuan Modal Petani/ Peternak dan Korporasi Petani menggunakan Skema Penyertaan Modal
- Terwujudnya Kemampuan petani, peternak dan atau Korporasi Petani dalam mengakses kredit/pembiayaan pada Lembaga keuangan
- Terwujudnya keberlanjutan (*sustainability*) investasi pemerintah melalui bantuan modal kepada petani, peternak dan Korporasi Petani.

BAB II

DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN

2.1 Tahapan Perubahan Rencana Strategis

Tahapan (*Milestones*) merupakan langkah yang akan dilakukan dalam proyek perubahan yang dapat diukur capaiannya. Secara keseluruhan, tahapan dalam proyek perubahan terbagi tiga tahapan yaitu tahap jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang

A. Milestone

1. Jangka Pendek (September – Oktober 2023)

- Membentuk Tim Efektif
- Menyusun pedoman
- Menyusun Rancang Bangun Sistem Informasi Pelaporan (Digitalisasi)
- Melakukan sosialisasi (tahap 1 di 3 lokasi)
- Melakukan evaluasi/perbaikan

2. Jangka Menengah (November 2023 – April 2024)

- Fasilitasi penyusunan perda/revisi Perda penyertaan modal
- Fasilitasi Kredit/Pembiayaan Akses Layanan Keuangan (lokasi perda PM terbit)
- Monitoring Evaluasi tahapan jk pendek
- Perluasan sosialisasi pada lokasi tahap 2
- Melakukan evaluasi/perbaikan

3. Jangka Panjang (April 2024 – April 2025)

- Evaluasi dan Perbaikan terhadap pelaksanaan
- Perluasan Sosialisasi/lokasi ujicoba
- Adopsi/adaptasi Proper sebagai Program/Kegiatan Ditbiaya, PSP

B. Tahapan Rencana Kegiatan

Adapun tahapan perubahan rencana kegiatan setiap *milestone* pada Jangka Pendek, Jangka Menengah, dan Jangka Panjang diuraikan pada Tabel 2 berikut

No.	Milestone	Output milestone	Stakeholder terlibat	Peran Tim Leader	Waktu
A	Jangka Pendek				Sept - Okt
1)	Membentuk Tim Efektif	SK Dirjen Pembentukan Tim Efektif	Bagian Hukum (Setditjen PSP)	Penyiapan konsep SK	Minggu I Sept
2)	Menyusun pedoman	Kepdirjen Pedoman Akses Layanan Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> - Kemenkeu - Kemendagri - Ditbiaya - Bagian Hukum - SKPD - OJK - PMU Program UPLAND - Itjen - Lembaga Keuangan 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu I – IV Sept
3)	Menyusun Rancang Bangun Sistem Informasi Pelaporan (Digitalisasi)	Aplikasi Sistem Pelaporan Online Kegiatan Akses Layanan Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> - Setditjen PSP - Ditbiaya - PMU Program UPLAND - SKPD - Lembaga Keuangan - Petani/korporasi petani 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu III Sept – I Okt

4)	Melakukan sosialisasi (tahap 1 di 3 lokasi)	Laporan sosialisasi 3 lokasi	<ul style="list-style-type: none"> - Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan - Petani/ korporasi petani 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu II – IV Okt
5)	Evaluasi Pelaksanaan	Dokumen Laporan evaluasi pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> - Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu I Nov

No.	Milestone	Output Milestone	Stakeholder terlibat	Peran Tim Leader	Waktu
B	Jangka Menengah				Nov 23 – April 24
1)	Fasilitasi penyusunan perda/revisi Perda penyertaan modal	Dokumen Perda/revisi Perda Penyertaan Modal	<ul style="list-style-type: none"> - SKPD - Lembaga Keuangan - PMU Program UPLAND - Lembaga Keuangan 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu II Nov – III Des
2)	Fasilitasi Kredit/Pembiayaan Akses Layanan Keuangan (lokasi perda PM terbit)	Dokumen perjanjian kredit/pembiayaan (PK)	<ul style="list-style-type: none"> - SKPD - Lembaga Keuangan - PMU Program 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Jan – Maret 24

			UPLAND - Lembaga Keuangan		
3)	Monitoring Evaluasi tahapan jangka pendek	Laporan Monitoring evaluasi	- Ditbiaya - PMU Program UPLAND - SKPD	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Maret – April 24
4)	Perluasan sosialisasi pada lokasi tahap 2	Laporan sosialisasi	- Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan - Petani/ korporasi petani	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	April 24
5)	Evaluasi Pelaksanaan Jangka Menengah	Dokumen Laporan evaluasi pelaksanaan	- Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu 1 Mei 23

No.	Milestone	Output milestone	Stakeholder terlibat	Peran Tim Leader	Waktu
C	Jangka Panjang				April 24 – April 25
1)	Evaluasi dan	Dokumen laporan	- Ditbiaya	Mengkoordinasikan	April –

	Perbaikan terhadap pelaksanaan	evaluasi perbaikan	- PMU Program UPLAND - SKPD	persiapan dan pelaksanaan	Mei 24
2)	Perluasan Sosialisasi/lokasi ujicoba	Laporan sosialisasi	- Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan - Petani/ korporasi petani	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Mei 24 – April 25
3)	Adopsi/adaptasi Proper sebagai Program/Kegiatan Ditbiaya, PSP	Dokumen Pengajuan Penganggaran/RKAKL Kegiatan AKURASI	- Kemenkeu - Birocan - Setditjen PSP - Ditbiaya - SKPD	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Maret – April 25

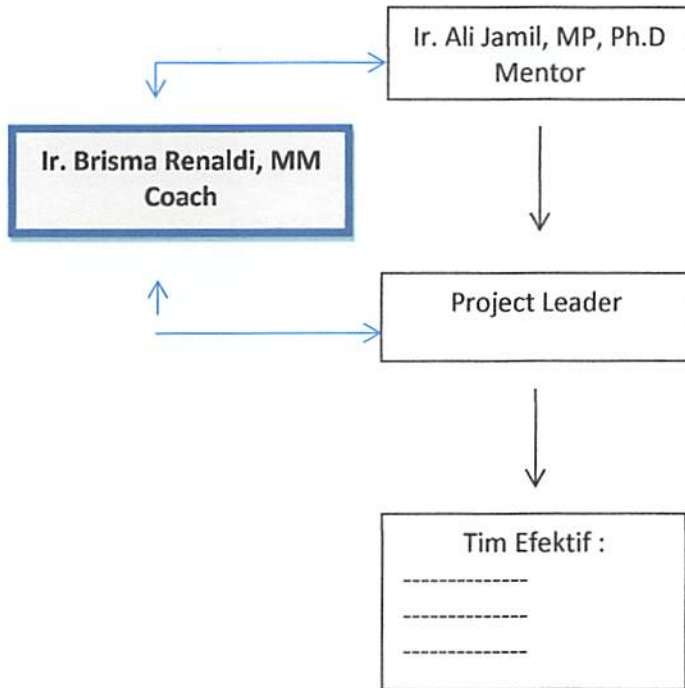
2.2. Tata Kelola Proyek Perubahan

Tata kelola proyek perubahan dijelaskan dalam struktur dan deskripsi tugas dan peran dalam pelaksanaan kegiatan, sebagaimana gambar berikut:

Mel - 24	berjalan dan pelaksanaan	1. PIA 2. Sistem 3. PIA 4. SIA	1. Analisis perolehan	1. Perbaikan 2. Perbaikan	1. Perbaikan 2. Perbaikan
Mel - 24 - April 10	Mengkoordinasikan pelaksanaan dan pelaksanaan	1. PIA 2. SIA 3. PIA 4. SIA 5. PIA 6. SIA 7. PIA 8. SIA 9. PIA 10. SIA	1. Laporan pelaksanaan	1. Perbaikan 2. Perbaikan	1. Perbaikan 2. Perbaikan
Mel - April 28	Mengkoordinasikan pelaksanaan dan pelaksanaan	1. PIA 2. SIA 3. PIA 4. SIA 5. PIA 6. SIA 7. PIA 8. SIA 9. PIA 10. SIA	1. Laporan pelaksanaan 2. Laporan pelaksanaan	1. Perbaikan 2. Perbaikan	1. Perbaikan 2. Perbaikan

1.2. Tata laksana proyek Perbaikan
Tata laksana proyek perbaikan dijelaskan dalam lampiran dan terdapat dalam pelaksanaan kegiatan, serta lampiran gambar berikut.

Gambar 4. Tata Kelola Proyek Perubahan



Mentor:

Memberikan dukungan penuh, arahan, bimbingan, pembinaan, dan memantau perkembangan pelaksanaan Proyek Perubahan.

Coach:

Memberikan motivasi, tantangan, bimbingan, arahan, memantau, dan penetapan quality control pelaksanaan Proyek Perubahan.

Project Leader:

Menjadi pemimpin proyek dan penanggungjawab aspek teknis dan administrasi pelaksanaan Proyek Perubahan.

Tim Efektif

Memberikan dukungan teknis dalam penyusunan Pedoman dan pembuatan rancang bangun Aplikasi Pelaporan online serta koordinasi dan konsultasi dengan stakeholder internal dan eksternal serta Memberikan dukungan operasional dan dukungan administrasi dalam pelaksanaan Proyek Perubahan.

2.3 Identifikasi Pemangku Kepentingan

A. Pemangku Kepentingan Internal

1	Direktur Jenderal PSP	Sebagai mentor sekaligus pegarah pelaksanaan progam proyek perubahan
2	Sekretaris Ditjen PSP	Penanggungjawab Penganggaran
3	Direktur Pembiayaan Pertanian	Sebagai Atasan langsung sekaligus pengarah program proyek perubahan
4	Direktur Irigasi Pertanian	Memberikan dukungan kelompok binaan sebagai lokasi ujicoba (sinergi)
5	Project Management Unit (PMU) Kegiatan UPLAND	Memberikan dukungan dan fasilitator kelompok binaan sebagai lokasi ujicoba (sinergi)

B. Pemangku Kepentingan Eksternal

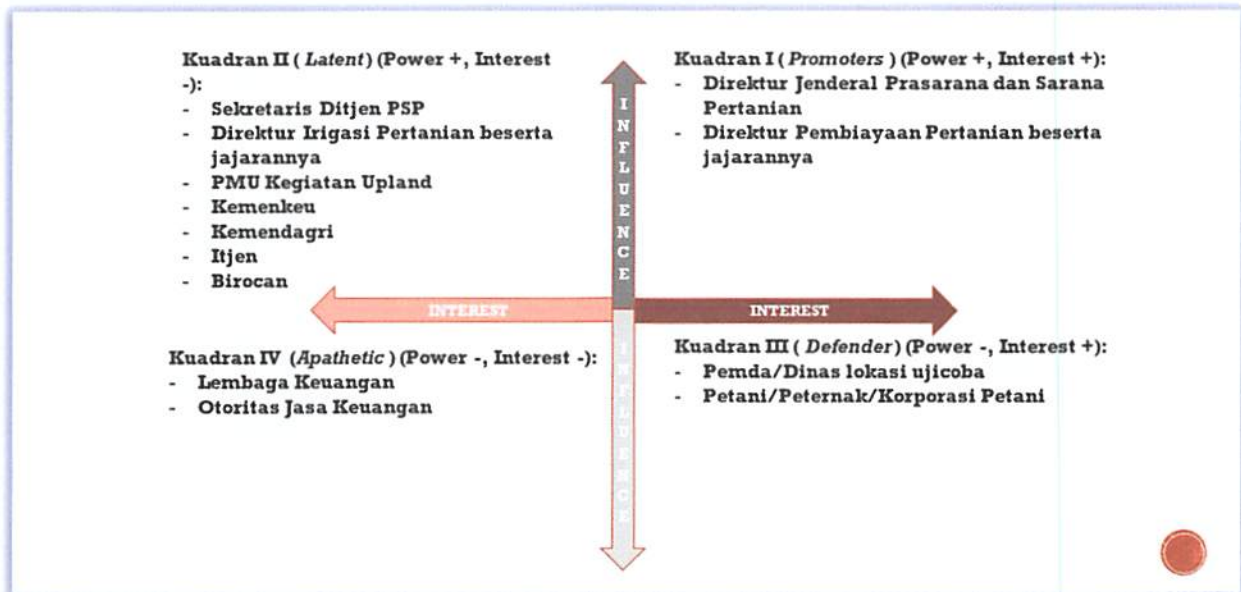
1		Inspektorat Jenderal (Inspektur 1)	Pengawasan Teknis Kegiatan
2		Kepala Biro Perencanaan	Koordinasi Penganggaran lingkup Kementan
3		Kemenkeu	Proses Penganggaran Kementerian/Lembaga

4		Kemendagri	Kebijakan/regulasi Penyertaan Modal
5		SKPD Pemerintah Daerah (Dinas/Badan)	Tim Teknis/pelaksana Kegiatan fasilitasi kredit/pembiayaan, penyusunan Perda Penyertaan Modal, Penatausahaan Dana Penyertaan modal untuk kredit/ pembiayaan
6		Petani/Peternak/Korporasi Petani	Sebagai penerima manfaat dan pendukung pelaksana Kegiatan AKURASI
7		Lembaga Keuangan	Penyalur kredit/ pembiayaan Skim AKURASI
8		OJK RI	Dukungan Regulasi kredit/pembiayaan Skim AKURASI

2.4 Pemetaan Pemangku Kepentingan

Pemetaan pemangku kepentingan diperoleh melalui proses identifikasi para pemangku kepentingan yang terlibat dan terkena dampak dari proyek perubahan baik secara langsung maupun tidak langsung. Selanjutnya stakeholder juga akan diidentifikasi terkait tinggi rendahnya kepentingan dan tinggi rendahnya pengaruh terhadap proyek perubahan. Setelah dilakukan identifikasi dan dikelompokkan menjadi empat kuadran diperoleh hasil seperti gambar di bawah

Gambar 5. Pemetaan Pemangku Kepentingan



Promotor

Promotor adalah stakeholder yang memiliki kepentingan tinggi dan pengaruh tinggi/besar terhadap proyek perubahan. Stakeholder yang masuk dalam kuadran ini adalah :

- > Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian
- > Direktur Pembiayaan Pertanian

Mereka masuk jadi promotor karena semuanya mempunyai kepentingan dan berpengaruh atas proyek perubahan ini

Latent

Pada kuadran ini diidentifikasi Stakeholder memiliki kepentingan rendah terhadap proyek perubahan, tetapi memiliki pengaruh yang besar terhadap proyek perubahan maupun stakeholder sendiri. Stakeholder yang masuk dalam kuadran ini adalah :

- > Sekretaris Ditjen PSP
- > Direktur Irigasi Pertanian beserta jajarannya
- > PMU Kegiatan UPLAND
- > Kemenkeu
- > Kemendagri

- > Inspektorat Jenderal Kementan
- > Biro Perencanaan Kementan

Defender

Stakeholder pada kuadran ini tergolong memiliki kepentingan tinggi, tetapi pengaruh rendah. Stakeholder yang masuk dalam kuadran ini adalah :

- > Pemda/Dinas lokasi ujicoba
- > Petani/Peternak/Korporasi Petani

Mereka dinilai defender karena kepentingannya tinggi dan pengaruhnya rendah

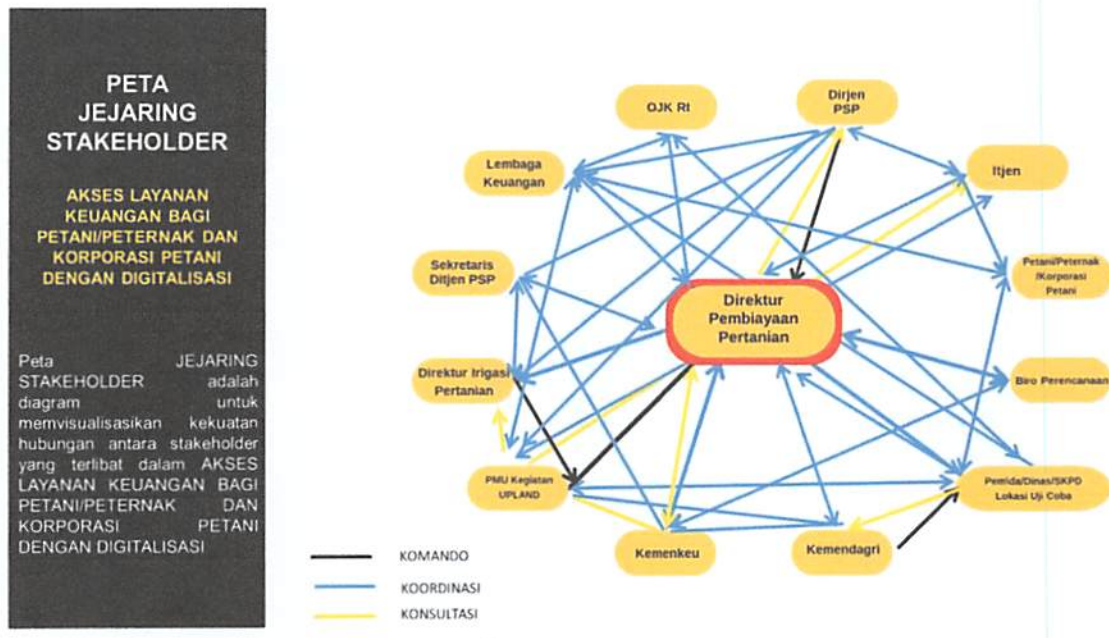
Aphetetis

Pada kuadran ini adalah stakeholder yang kurang memiliki pengaruh dan kurang juga memiliki kepentingan. Stakeholder pada kuadran ini adalah

- > Lembaga Keuangan
- > Otoritas Jasa Keuangan

Mereka dinilai apatis karena kepentingan dan pengaruhnya juga rendah

Dari penjelasan diatas selanjutnya dipetakan jejaring pemangku kepentingan dan perlu dibangun strategi komunikasi yang efektif melalui konsultasi langsung, tatap muka, pelaporan secara berkala. Peta Jejaring stakeholder dilaksanakan dengan pendekatan struktural (garis komando), pola koordinasi dan konsultasi. Peta jejaring pemangku kepentingan dalam Proyek Perubahan AKURASI dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 6. Peta Jejaring Komunikasi Pemangku kepentingan AKURASI

2.5 Bentuk Marketing

Strategi marketing terhadap hasil aksi perubahan dilakukan dengan memperhatikan elemen dalam pemasaran sektor publik, yaitu 4P 1C (*Product, Price, Promotion, Place* dan *customer*).

1. Customer

Sasaran utama sebagai customer untuk menggunakan produk ini adalah Petani/peternak dan korporasi petani pada lokasi ujicoba.

2. Product

Produk yang dihasilkan dari aksi perubahan ini adalah :

- Kepdirjen Dirjen Pedoman Akses Layanan Keuangan bagi petani/peternak dan korporasi petani.
- Sistem Informasi Pelaporan AKURASI, Sistem Informasi yang akan menyajikan data laporan pemanfaatan kredit/pembiayaan AKURASI yang telah disalurkan oleh Lembaga Keuangan.

3. Price

Price yang dihasilkan dari aksi ini adalah fasilitas kredit/pembiayaan yang mudah dan murah diakses oleh petani/peternak dan korporasi petani.

4. Place

Lokasi ujicoba Proyek Perubahan AKURASI akan disinergikan dengan program binaan Ditjen PSP yang mempunyai kelembagaan petani/peternak dan korporasi petani..

5. Promotion

Promotion dilakukan dengan sosialisasi/Bimtek serta dialog strategis kepada seluruh stake holder baik internal maupun eksternal serta pemanfaatan publikasi melalui media massa dan sosial media.

2.6 Strategi Komunikasi Pemasaran

Dalam pemasaran terdapat beberapa hal penting yang perlu diperhatikan, salah satunya adalah strategi komunikasi pemasaran. Komunikasi pemasaran berperan penting dalam penyampaian tujuan pemasaran suatu produk. Komunikasi pemasaran adalah cara organisasi memberikan informasi atau mempengaruhi publik untuk membeli produk (dalam hal ini adalah komitmen) yang suatu organisasi hasilkan. Selain itu komunikasi pemasaran juga mengandung branding dari suatu produk yang dihasilkan sekaligus citra dari suatu organisasi tersebut. Kegiatan ini juga merupakan usaha organisasi dalam menjalin hubungan dengan lintas sektor atau stakeholder terkait dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Rencana Strategi Marketing Sektor Publik melalui 4P 1C dapat dilihat dalam gambar berikut :

Berdasarkan nilai gabungan tersebut nilai akhir yang diperoleh berada pada kualifikasi baik (8.85), dengan komponen yang mendapat nilai terendah adalah Integritas dengan nilai 8,18, khususnya pada sub komponen Kedisiplinan, Komitmen, Konsistensi dan Pengambilan Keputusan. Dengan demikian Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahan dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam JPT. Secara rinci rencana pengembangan kompetensi disajikan sebagai berikut :

Tabel 4. Rencana Pengembangan Kompetensi Diri

No	Pengembangan Kompetensi	Rencana Jadwal
Individu		
1	Mengikuti Diklat PKN II	Juli – November 2023
2	Bimbingan dan Pendampingan oleh Mentor dan coach	September – Oktober 2023
3.	Peningkatan kapasitas untuk pengembangan kemampuan diri	September – Oktober 2023
Tim dan Stakeholder		
1	Melakukan sosialisasi/diseminasi AKURASI pada petani/peternak dan Korporasi Petani dan stakeholder terkait.	s.d April 2024
2	Mengikuti pelatihan pengembangan keterampilan	s.d April 2024
3	Melakukan workshop dan apresiasi	s.d April 2025
4	Pembelajaran mandiri berkelanjutan	s.d April 2025

BAB III

PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN

Dukungan aspek pembiayaan sangat penting dalam pembangunan sektor pertanian yang memiliki kontribusi besar terhadap pembangunan nasional. Dukungan aspek pembiayaan ditujukan untuk semua kegiatan pertanian mulai *on-farm* hingga *off-farm* dan seluruh komoditas dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan pertanian yang tepat sasaran dan berkelanjutan.

Beberapa permasalahan mendasar yang dihadapi pelaku usaha sektor pertanian dalam melaksanakan usaha tani diantaranya adalah kesulitan terhadap akses sumber-sumber pembiayaan. Kondisi tersebut merupakan tantangan bagi Kementerian Pertanian dan perlu diupayakan solusi pemecahannya. Fasilitas yang dilaksanakan Kementerian Pertanian melalui Direktorat Pembiayaan Pertanian adalah dalam rangka menghadirkan dukungan aspek pembiayaan pertanian, baik yang berasal dari sumber-sumber pembiayaan yang sudah ada maupun melalui penumbuhan lembaga keuangan mikro di perdesaan agar dekat dengan petani.

Dukungan aspek pembiayaan pertanian dapat difasilitasi melalui sumber anggaran APBN dan Non APBN. Pengalaman selama ini menunjukkan program bantuan permodalan pemerintah melalui APBN kepada petani/kelompok tani pada umumnya kurang berkembang, sehingga perlu adanya upaya terobosan baru dalam dukungan fasilitasi kredit/pembiayaan kepada petani/kelompok tani. Proyek Perubahan Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak dan Korporasi Petani (AKURASI) merupakan sebuah program terobosan, yang merupakan re-desain dari program bantuan permodalan langsung kepada kelompok tani menjadi pemberian bantuan modal/dana hibah kepada Pemerintah Daerah untuk ditempatkan dalam bentuk Penyertaan Modal pada lembaga keuangan yang ditunjuk dan selanjutnya disalurkan sebagai kredit/pembiayaan kepada petani, peternak dan korporasi petani. Dalam pelaksanaan terobosan kebijakan ini, juga didukung dengan penerapan sistem informasi pelaporan online (digitalisasi).

Tabel 5. Capaian Target Proyek Perubahan Jangka Pendek

Kegiatan Utama	Rencana	Realisasi	Peran	Bukti Lampiran
Membentuk Tim Efektif	Minggu I September 2023	a. Pembuatan SK Tim Efektif	Project Leader	Lampiran 2
	Minggu IV Agustus 2023	b. Rapat Persiapan Pembentukan Tim Efektif		Lampiran 2
Menyusun Pedoman	Minggu I – IV September 2023 dan	Rapat Penyusunan Konsep Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND	Project Leader	Lampiran 3
Menyusun Rancang Bangun Sistem Informasi Pelaporan	Minggu III Sept – I Oktober 2023	Rapat Penyusunan Rancang Bangun Sistem Informasi Pelaporan Online Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND	Project Leader	Lampiran 3
Menyusun Pedoman	Minggu I – IV September 2023 dan	Rapat Koordinasi Konsep Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND dengan BRIN (koordinasi lintas sektor)	Project Leader	Lampiran 4
Menyusun Pedoman	Minggu I – IV September 2023 dan	Rapat Pembahasan Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND	Project Leader	Lampiran 5

Pengesahan Kepdirjen Pedoman		Kepdirjen PSP Nomor 25/Kpts/KL.230/B/10/2023 tanggal 2 Oktober 2023 tentang Pedoman Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND	2 Oktober 2023		Lampiran 6
Melakukan Sosialisasi pada 3 (tiga) lokasi ujicoba	Minggu II – IV Oktober 2023	Sosialisasi Kabupaten Magelang	11 Oktober 2023		Lampiran 7
		Sosialisasi Kabupaten Banjarnegara	13 Oktober 2023		Lampiran 8
		Sosialisasi Kabupaten Purbalingga	19 Oktober 2023		Lampiran 9
Evaluasi Pelaksanaan/perbaikan	Minggu I – II November 2023	Rapat Evaluasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND	6 November 2023		Lampiran 10

3.1 Hasil Capaian Proyek Perubahan

Hasil capaian proyek perubahan dalam jangka pendek (September – Oktober 2023) sejumlah 5 (lima) output dapat direalisasikan semua yaitu sebesar 100%. Capaian ini tidak lepas dari dukungan dan sinergi Tim Efektif dengan stakeholder melalui kerja kolaboratif secara simultan dan membangun komunikasi yang efektif. Pencapaian 8 output milestones jangka pendek dan 2 output jangka menengah dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Pembentukan Tim Efektif

Target dari tahapan ini adalah tersusunnya Surat Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian tentang Tim Efektif Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi dan kegiatan ini sudah tercapai 100%. Pembentukan Tim Efektif sangat diperlukan untuk mendukung

kelancaran dan keberhasilan capaian proyek perubahan dalam jangka pendek. Pembahasan pembentukan Tim Efektif dilakukan melalui rapat internal pada Kelompok Substansi Kelembagaan Pembiayaan pada tanggal 23 Agustus 2023 yang dihadiri oleh Ketua Kelompok Substansi Kelembagaan Pembiayaan, Subkoordinator LKM-A, Sub Koordinator Koperasi Pertanian, Analis Prasarana dan Sarana Pertanian Muda dan staf pelaksana dengan tujuan untuk menjelaskan kembali gagasan rencana proyek perubahan, rencana pembentukan tim efektif dalam implementasi proyek perubahan, pembagian tugas, serta menyepakati jadwal kegiatan yang akan dilaksanakan. Selanjutnya pembentukan Tim Efektif ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian tentang Tim Efektif Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi Nomor 23/KPTS/OT.050/B/09/2023 Tanggal 8 September 2023 tentang Tim Efektif Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi

Tim Efektif terdiri dari Pengarah (Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian), Penanggungjawab (Direktur Pembiayaan Pertanian dan Direktur Irigasi Pertanian), Ketua (Analis Prasarana dan Sarana Ahli Madya, Kelompok Kelembagaan Pembiayaan, Direktorat Pembiayaan Pertanian) serta anggota yang terdiri dari Koordinator Kelompok Kelembagaan Pembiayaan, Sub Koordinator Subkelompok Perkumpulan Petani Pemakai Air Direktorat Irigasi Pertanian, Subkoordinator Subkelompok Lembaga Keuangan Mikro Agrisbisnis, Subkoordinator Subkelompok Koperasi Pertanian, Analis Prasarana dan Sarana Ahli Muda Kelompok Kelembagaan Pembiayaan, staf umum pelaksana, Perwakilan Dinas Pertanian Kabupaten Lokasi Ujicoba (Kabupaten Magelang, Banjarnegara, Purbalingga dan Sumenep).



Rapat Persiapan Pembentukan Tim Efektif pada tanggal 23 Agustus 2023.



Keputusan Dirjen Prasarana dan Sarana Pertanian Nomor 23/KPTS/ OT.050/B/ 09/2023 Tanggal 8 September 2023 tentang Tim Efektif Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi

Bukti dokumen Tim Efektif dan Dokumen Keputusan Dirjen Prasarana dan Sarana Pertanian Nomor 23/KPTS/ OT.050/B/ 09/2023 Tanggal 8 September 2023 tentang Tim Efektif Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi dapat dilihat pada **lampiran 2**.

B. Pertemuan dalam rangka Penyusunan dan Pembahasan Konsep Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND

1) Pertemuan tanggal 22 September 2023

Pertemuan ini secara umum membahas mengenai substansi yang akan dituangkan dalam Konsep Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND. Pertemuan ini dihadiri oleh Project Management Unit (PMU) Kegiatan UPLAND, Tenaga Ahli Microfinance Kegiatan UPLAND, Konsultan Rantai Nilai Kegiatan UPLAND, Tim Teknis Kegiatan UPLAND, Perwakilan Setditjen Prasarana dan Sarana Pertanian dan Tenaga Ahli Maintenance Aplikasi Kegiatan UPLAND. Pertemuan dilaksanakan pada tanggal 22 September 2023 bertempat

Hotel Ra Suites Simatupang Jakarta Selatan. Hal-hal yang menjadi pokok bahasan dalam pertemuan sebagai berikut :

- a) Penyusunan outline dari Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- b) Terobosan yang menjadi kekhususan dari Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- c) Maksud, tujuan dan sasaran yang akan dicapai dari Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- d) Definisi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND dan istilah pengertian yang termaktub dalam Pedoman Teknis.
- e) Model Pelaporan yang harus diisi dan diupload dalam aplikasi secara online oleh petugas Dinas.



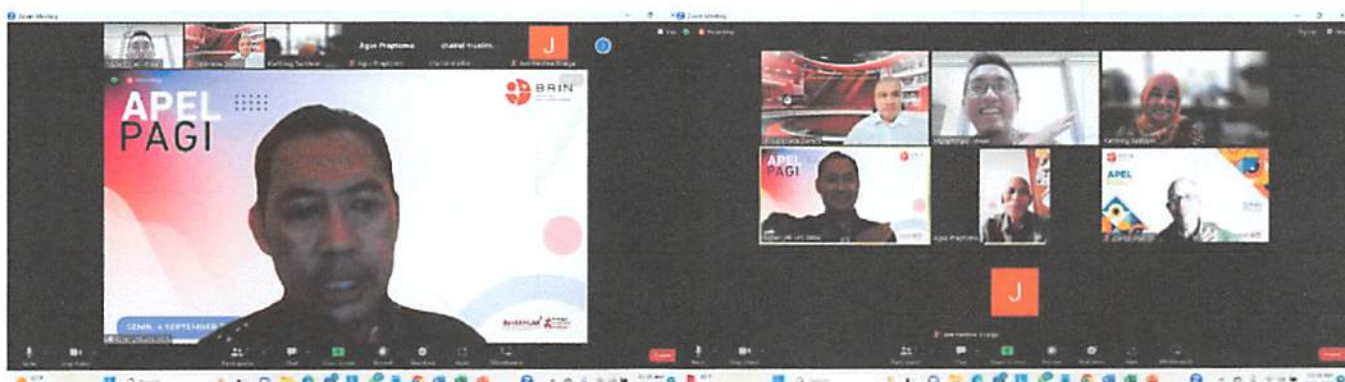
Dokumentasi Rapat Pembahasan Pedoman Teknis dan Rancang Bangun Pelaporan Online Akses Layanan Keuangan pada lokasi Kegiatan UPLAND, Hotel Ra Suites Simatupang, tanggal 22 September 2023

2) Pertemuan tanggal 29 September 2023 (pagi)

Pertemuan dilakukan secara online melalui aplikasi *zoom meeting* pada tanggal 29 September 2023 jam 09.00 WIB – selesai. Secara umum agenda pertemuan membahas mengenai substansi Proses Bisnis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND berdasar konsep pedoman yang telah ada. Pertemuan ini dihadiri oleh perwakilan Project Management Unit (PMU) Kegiatan UPLAND dalam hal ini di wakili oleh Konsultan Microfinance Kegiatan UPLAND, Tim Teknis

UPLAND Direktorat Pembiayaan Pertanian. Peserta yang hadir dari BRIN yaitu : Ashari, SP, MP., PhD, Valeriana Darwis, SE., MM dan Drs. Khairul Muslim. Hal-hal yang menjadi pokok bahasan dalam pertemuan sebagai berikut :

- a) Pembahasan proses bisnis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- b) Model ekosistem usaha yang dijalankan dalam bisnis usaha pertanian oleh pelaku usaha di lokasi UPLAND
- c) Saran, masukan BRIN terkait konsep Pedoman Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND



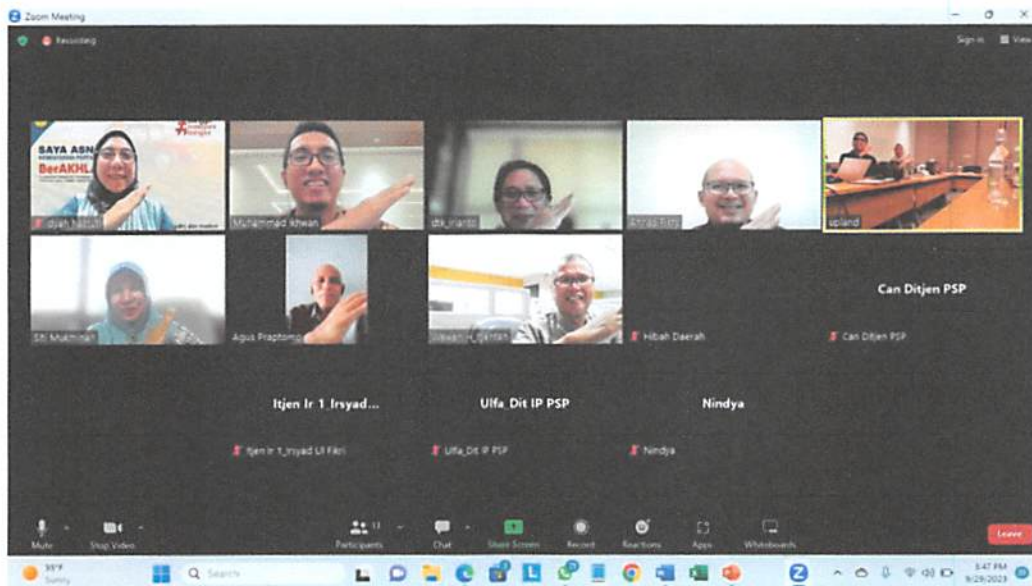
Dokumentasi Rapat Pembahasan Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan pada lokasi Kegiatan UPLAND dengan BRIN melalui aplikasi online zoom, tanggal 29 September 2023 (pagi)

3) Pertemuan tanggal 29 September 2023 (siang)

Pertemuan dilakukan secara *hybrid* (*offline* dan *online*) dengan agenda penjelasan terkait pengaturan dalam pelaksanaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND. Rapat secara *offline* dilaksanakan di Hotel Ra Suites Simatupang Cilandak Jakarta Selatan dengan mengundang perwakilan Direktorat Dana Transfer Khusus, Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan dan Inspektorat I, Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian. Beberapa hal yang menjadi substansi pembahasan dalam agenda pertemuan antara lain :

- a) Nilai penyertaan modal yang dapat di *reimbursement* oleh Pemerintah Kabupaten kepada pemerintah pusat. Dalam hal ini perlu diperjelas, bahwa nilai yang dapat direimburse besaran maksimal sesuai dengan Perjanjian Hibah Daerah (PHD) yang telah ditandatangani para pihak.

- b) Apakah PMU bersama APIP Kementerian Pertanian perlu membantu verifikasi proses kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- c) Batas waktu kredit/pembiayaan yang disalurkan kepada petani/peternak dan korporasi petani yang dapat di *reimburse* dana penyertaan modal nya.
- d) Untuk substansi pendirian Lembaga Keuangan Mikro berbentuk Perseroan Terbatas (PT), perlu dipertegas bahwa nilai modal swadaya yang disetorkan oleh petani tidak termasuk yang dapat di *reimbursement* pada pemerintah pusat.
- e) Hal-hal pokok/substantif yang perlu dimasukkan dalam pasal Perjanjian Kerjasama (PKS) antara Dinas Pertanian/PIU dengan Lembaga Keuangan perlu dituliskan dalam pedoman teknis, sehingga maksud dan tujuan dari PMU terakomodir dalam PKS tersebut.



Dokumentasi Rapat Pembahasan Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan pada lokasi Kegiatan UPLAND, Hotel Ra Suites Simatupang, tanggal 29 September 2023 bersama DJPK Kemenkeu dan Inspektorat I, Itjentan.

Selain hal tersebut, dalam pertemuan juga dipersiapkan konsep Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian mengenai Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND untuk disampaikan kepada Tim Kerja Hukum, Sekretariat Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

C. Menyusun Rancang Bangun Sistem Informasi Pelaporan (Digitalisasi) Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND

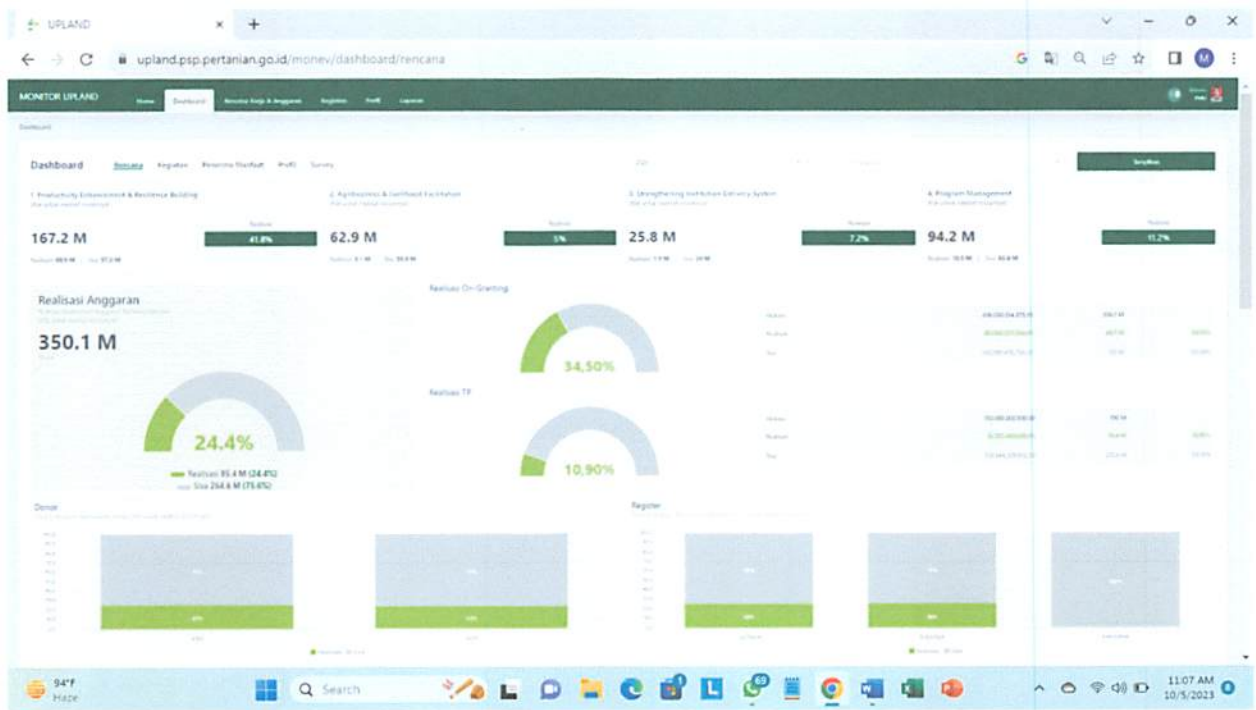
1) Pertemuan tanggal 22 September 2023

Pertemuan penyusunan rancang bangun pelaporan *online* Kegiatan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND diselenggarakan pada tanggal 22 september 2023 di Hotel Ra Suites Simatupang. Pertemuan ini waktunya dilakukan bersamaan dengan agenda penyusunan konsep pedoman Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND. Beberapa usulan data informasi yang akan di input ke dalam aplikasi pelaporan online sebagai berikut :

No.	Jenis Laporan	Data yang diinput
1	Entrian penerima manfaat/debitur (individu, korporasi) (bukan calon, tapi yang mendapatkan pencairan kredit)	<ul style="list-style-type: none"> - Jangka Waktu / Tenor --> angka, satuan: bulanan - Nilai Total Pinjaman --> Rp 50 jt - Nilai Angsuran (Pokok dan Jasa) --> Rp
2	Pencatatan <i>update</i> dana penyertaan modal pada lembaga keuangan (dashboard)	Informasi terkait sisa penyertaan modal yang ada di bank, dikurangi dengan pencairan kredit/pembiayaannya
3	Transaksi Angsuran per debitur (kualitas kredit/pembiayaan atau Info NPL / Status Kredit: (Dashboard)	Jenis kualitas kredit/pembiayaan <ul style="list-style-type: none"> - lancar = tidak ada tunggakan - Dalam Perhatian Khusus (DPK) = 1-90 hari - kurang lancar = 91 -120 hari - diragukan = 121-180 hari - Macet = > 180 hari

4	Petugas Input laporan online adalah PIU (Dinas Pertanian)	
---	---	--

Untuk aplikasi pelaporan online Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND akan menggunakan platform aplikasi yang sudah ada (eksisting) melalui link <http://upland.psp.pertanian.go.id/money> dengan tampilan sebagai berikut :



The screenshot shows a web form titled 'Profil | Kelompok' with a 'Kelompok' section. The form contains several input fields and dropdown menus. On the right side, there are two buttons: 'Simpan' (Save) in a dark green box and 'Batal' (Cancel) in a light green box. The form fields are as follows:

Field Label	Value
Nama Kelompok	EDPERAG AMANAH SEAJHTERA TOHOTO
Kabupaten	GORONTALO
Jenis Kelompok	Korporasi Tani
Kecamatan	Pulubia
Nomor Legalisasi	
Desa	Toyubta
Jenis Usaha	Produksi
Ketua	
Nama	M RANZI PARIS
No HP/Temp	
NIS	KTP

Berdasar *platform* aplikasi eksisting tersebut, untuk pelaporan online Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND hanya tinggal membuat ruang/item judul pelaporan baru sesuai dengan kebutuhan informasi laporan yang ingin diinput dan tampilkan.

2) Pertemuan tanggal 6 November 2023

Pertemuan penyusunan rancang bangun pelaporan *online* Kegiatan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND berikutnya diselenggarakan pada tanggal 6 November 2023 secara daring melalui aplikasi zoom meeting. Dalam agenda pertemuan ini membahas bentuk progres rancangan interface Akses Layanan Keuangan di Aplikasi Pelaporan Online UPLAND berupa : List debitur, form debitur, Form dan list Angsuran Debitur serta tampilan dashboard. Selain itu dalam pertemuan ini juga dibahas mengenai penyusunan Buku Pedoman Penggunaan Aplikasi Laporan Online Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak dan Korporasi Petani Degan Digitalisasi melalui Aplikasi Monitor UPLAND. Adapun tampilan interface digitalisasi pelaporan online Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND sebagai berikut :

Tampilan Form Angsuran Debitur

MONITOR UPLAND Dashboard | Rencana Kerja & Anggaran | Laporan | Profil | Laporan | Pengaturan | Layanan Keuangan

Debtor: **Angsuran Debitur**

Angsuran Debitur ← Simpan Hapus

Debtor *

Mekar Famili Total Pinjaman 30,000,000.00

Jenis Kelompok

Korporasi Nilai Angsuran 2,000,000.00

Edukasi

Tasikmalaya Angka Bantu Tasikmalaya

Kecamatan

Tamanjaya Tanggal Surat * 00-mm-yyyy

Desa

Tamanjaya Status Kredit * Kelompok

Abdul Muin Supu	Individu	Tasikmalaya	100,000	Bulanan	1 Jan 2022	Lancar
Abdul Muin Supu	Individu	Tasikmalaya	200,000	Bulanan	1 Jan 2022	Kurang lancar
Syafuruddin Salam	Individu	Tasikmalaya	150,000	Bulanan	15 Jan 2022	Lancar
Syafuruddin Salam	Individu	Tasikmalaya	150,000	Bulanan	15 Jan 2022	Dalam perhatian khusus

D. Pengesahan Draft Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian tentang Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND

Draft Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian Tentang Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND telah disahkan menjadi Kepdirjen PSP Nomor Nomor 25/Kpts/KL.230/B/10/2023 tanggal 2 Oktober 2023. Substansi Pedoman telah mengakomodir saran dan masukan dari seluruh stakeholder terkait. Dengan telah disahkan Kepdirjen PSP ini, maka tahap implementasi Proyek Perubahan selanjutnya adalah melakukan Sosialisasi Akses Layanan Keuangan pada 3 (tiga) lokasi ujicoba Kegiatan UPLAND yaitu : Kabupaten Magelang, Banjarnegara dan Purbalingga.



KEMENTERIAN PERTANIAN
DIREKTORAT JENDERAL PRASARANA DAN SARANA PERTANIAN

KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PRASARANA DAN SARANA PERTANIAN
NOMOR 25/KPTS/KL.230/B/10/2023
TENTANG

PEDOMAN TEKNIS AKSES LAYANAN KEUANGAN KEGIATAN
THE DEVELOPMENT OF INTEGRATED FARMING SYSTEM IN UPLAND AREAS

DENGAN RUMAH TUGAS KANG MUDA DSA

DIREKTUR JENDERAL PRASARANA DAN SARANA PERTANIAN,

- Menimbang a. bahwa dalam rangka memberikan layanan kredit/pembiayaan bagi petani/peternak dan/atau pengusaha peternak pada kegiatan The Development of Integrated Farming System in Upland Areas perlu pedoman teknis akses layanan keuangan;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian tentang Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan The Development of Integrated Farming System in Upland Areas;
- Mengingat 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara/Gambiran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4290;
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Pembubaran Negara/Gambiran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4330;
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro/Gambiran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 12, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5294 sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2017 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan/Gambiran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 4, Tambahan

2. Perjanjian Keuangan (Financial Agreement) The Development of Integrated Farming System in Upland Areas (IFLAND) antara Republik Indonesia dengan International Fund for Agricultural Development (IFAD) Nomor 2000003230;
3. Letter to the Borrower Nomor 2000003230 Bagian D Nomor 22 dalam hal Pemerintah Indonesia perlu menyediakan dana pendamping pinjaman dalam bentuk uang atas yang setara;
4. Pembentukan Puksekam Provisori/Pembentukan dan Pertanggungjawaban Dana Pinjaman Luar Negeri IFAD Nomor 2000003230 untuk Proyek The Development of Integrated Farming System in the Upland Areas (IFLAND), Nomor 5 K08/PB/2020 tanggal 15 Juli 2020;
5. Pembentukan Puksekam Provisori/Pembentukan dan Pertanggungjawaban Dana Pinjaman Luar Negeri Islamic Development Bank (IDB) Nomor K08/1004 The Development of Integrated Farming System in the Upland Areas (IFLAND), Nomor 8.16/PB/PS/2020 tanggal 30 September 2020.

MEMUTUSAKAN

Menetapkan: **KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PRASARANA DAN SARANA PERTANIAN TENTANG PEDOMAN TEKNIS AKSES LAYANAN KEUANGAN KEGIATAN THE DEVELOPMENT OF INTEGRATED FARMING SYSTEM IN UPLAND AREAS.**

KESATU Menetapkan Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan The Development of Integrated Farming System in Upland Areas sebagaimana terlampir dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

KEDUA Riaya yang diperlukan selanjutnya ditindaklanjuti oleh instansi terkait dan/atau instansi lain yang bersangkutan.

KETIGA Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditentukan di Jakarta
pada tanggal 02 Oktober 2023.

DIREKTUR JENDERAL,


ALI JAMSIL
NIP. 19400301990000000

E. Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND

1) Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di Kabupaten Magelang, tanggal 11 Oktober 2023

Pertemuan Sosialisasi Kegiatan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND Kabupaten Magelang dilaksanakan pada tanggal 11 Oktober 2023 bertempat di Grand Artos Hotel & Convention Magelang dan dihadiri oleh Tim Teknis Kegiatan UPLAND Direktorat Pembiayaan Pertanian, Tenaga Ahli Microfinance Kegiatan UPLAND, PIU Kegiatan UPLAND Kabupaten Magelang, Direktur Operasional Bapas 69 Magelang, Petani/koperasi/korporasi petani penerima manfaat UPLAND di Kecamatan Grabag, Bandongan, Sawangan dan Tempuran. Agenda pertemuan sosialisasi secara umum menyampaikan informasi mengenai fitur dari Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND yang disampaikan oleh Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen PSP, Konsultan Microfinance Kegiatan UPLAND dan Perwakilan Bank Bapas 69 Magelang. Beberapa hal yang diinformasikan kepada stakeholder di Kabupaten Magelang perihal Pedoman Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND yaitu :

- Definisi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Tujuan dan sasaran Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Tugas dari Tim Kabupaten, Kecamatan, Desa dan juga Lembaga Keuangan**
- Proses bisnis dari Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Titik kritis pelaksanaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Peta jalan kegiatan UPLAND**
- Skema kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Plafond kredit/Pembiayaan Akses Layanan Kegiatan UPLAND**
- Tata cara/proses pengajuan kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND oleh petani/korporasi petani.**
- Model kerjasama bisnis petani/korporasi petani, lembaga keuangan dan mitra bisnis (*offtaker*)**
- Pengenalan pelaporan *online* (digitalisasi) Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND melalui Sistem Informasi Manajemen Pelaporan UPLAND.**



okumentasi Pertemuan Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di lokasi ujicoba Kabupaten Magelang, bertempat di Grand Artos Hotel & Convention Magelang, tanggal 11 Oktober 2023

2) Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di Kabupaten Banjarnegara, tanggal 13 Oktober 2023

Pertemuan Sosialisasi Kegiatan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND Kabupaten Banjarnegara dilaksanakan pada tanggal 13 Oktober 2023 bertempat di Aula Dinas Pertanian, Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Banjarnegara dan dihadiri oleh Tim Teknis Kegiatan UPLAND Direktorat Pembiayaan Pertanian, Tenaga Ahli Microfinance Kegiatan UPLAND, PIU Kegiatan UPLAND Kabupaten Banjarnegara, Kepala Bagian Perekonomian dan Pembangunan SETDA Kabupaten Banjarnegara, Kepala Bagian Hukum Setda Kabupaten Banjarnegara, Perwakilan Bank Jateng Cabang Banjarnegara, Perwakilan BPP Kecamatan Batur, Kalibening, Pagentan, Pejawaran, Pengurus Korporasi Puncak Dompiland, KT Bumi Dieng, Pageland Farm, Mitra Tani UPLAND dan perwakilan pengurus kelompok tani penerima manfaat UPLAND di Kabupaten Banjarnegara. Agenda pertemuan sosialisasi secara umum menyampaikan informasi mengenai fitur dari Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND yang disampaikan oleh Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen PSP, Konsultan Microfinance Kegiatan UPLAND dan Perwakilan Bank Jateng Banjarnegara. Beberapa hal yang diinformasikan kepada *stakeholder* di Kabupaten Banjarnegara perihal Pedoman Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND yaitu :

- Definisi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Tujuan dan sasaran Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Tugas dari Tim Kabupaten, Kecamatan, Desa dan juga Lembaga Keuangan**
- Proses bisnis dari Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Titik kritis pelaksanaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Peta jalan kegiatan UPLAND**
- Skema kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND**
- Plafond kredit/Pembiayaan Akses Layanan Kegiatan UPLAND**
- Tata cara/proses pengajuan kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND oleh petani/korporasi petani.**



Dokumentasi Pertemuan Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di lokasi ujicoba Kabupaten Banjarnegara, bertempat di Aula Dinas Pertanian, Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Banjarnegara, tanggal 13 Oktober 2023

3) Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di Kabupaten Purbalingga, tanggal 19 Oktober 2023

Pertemuan Sosialisasi Kegiatan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND Kabupaten Banjarnegara dilaksanakan pada tanggal 19 Oktober 2023 bertempat di Ruang Pertemuan RM Kebon Dalem Jl. Raya Kalikajar KM 1 Purbalingga dan dihadiri oleh Tim Teknis Kegiatan UPLAND Direktorat Pembiayaan Pertanian, Tenaga Ahli Microfinance Kegiatan UPLAND, PIU Kegiatan UPLAND Kabupaten Purbalingga, Perwakilan Badan Keuangan Daerah, Perwakilan Bappelitbangda, Kepala Bagian Perekonomian Setdakab Purbalingga, Kepala Bagian Hukum Setdakab Purbalingga, Direktur Utama BPR Arta Perwira, Perwakilan BPP Kecamatan Kejobong dan Pengadegan, Pengurus Koperasi Berkah Tani Sejahtera Desa Langgar, Koperasi Perwira Cipta Mandiri Desa Kedarpan, Koperasi Unggul Tani Sejahtera Desa Larangan. Agenda pertemuan sosialisasi secara umum menyampaikan informasi mengenai fitur dari Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND yang disampaikan oleh Direktorat Pembiayaan

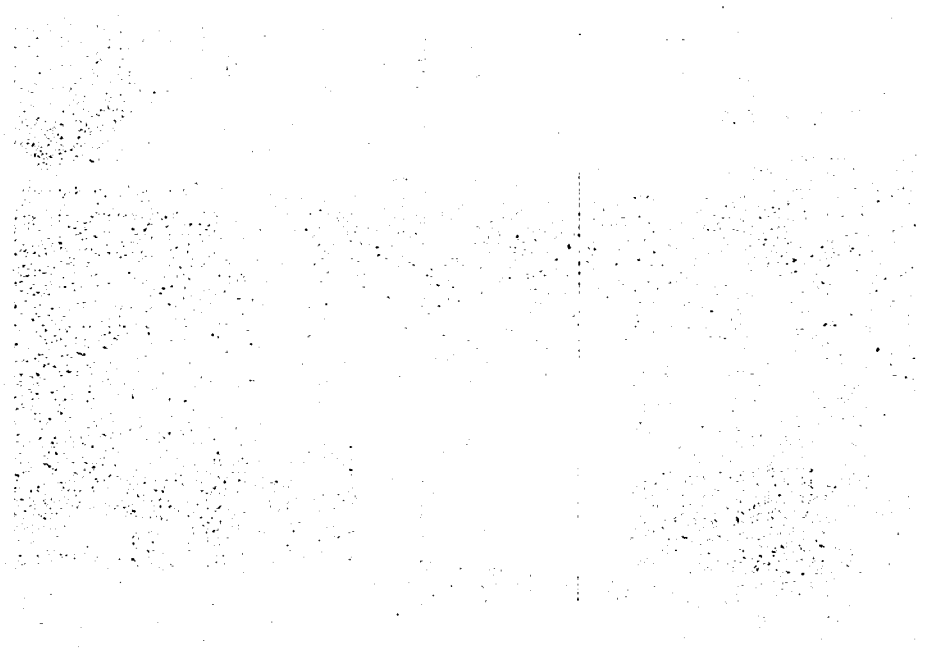
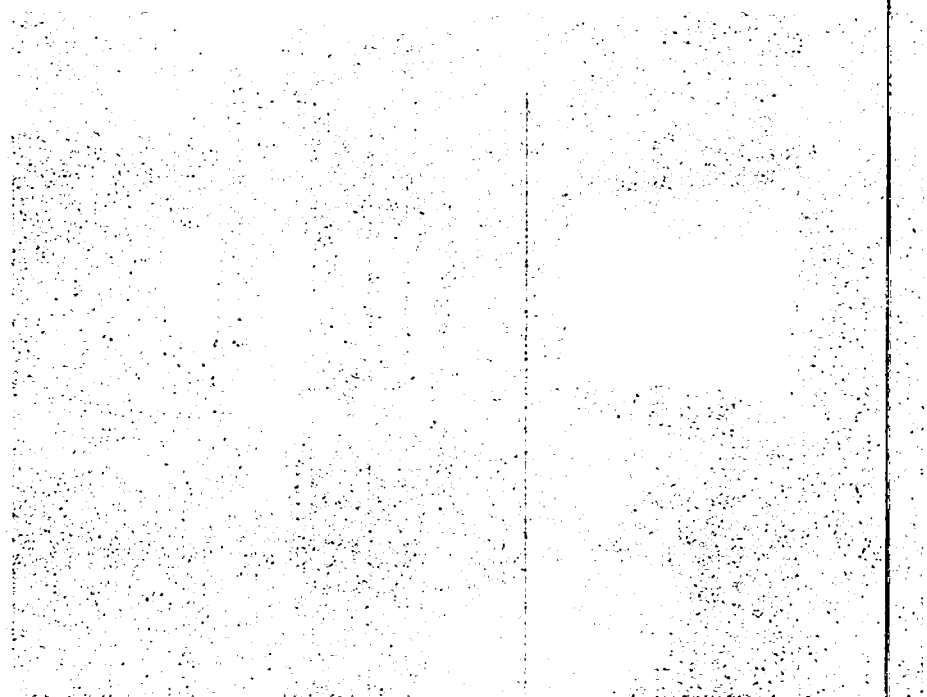
Pertanian, Ditjen PSP, Konsultan Microfinance Kegiatan UPLAND dan Direktur Utama Bank Artha Perwira. Beberapa hal yang diinformasikan kepada *stakeholder* di Kabupaten Purbalingga perihal Pedoman Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND yaitu :

- Definisi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- Tujuan dan sasaran Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- Tugas dari Tim Kabupaten, Kecamatan, Desa dan juga Lembaga Keuangan
- Proses bisnis dari Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- Titik kritis pelaksanaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- Peta jalan kegiatan UPLAND
- Skema kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
- Plafond kredit/Pembiayaan Akses Layanan Kegiatan UPLAND
- Tata cara/proses pengajuan kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND oleh petani/korporasi petani.
- Model kerjasama bisnis petani/korporasi petani, lembaga keuangan dan mitra bisnis (*offtaker*)
- Pengenalan pelaporan online (digitalisasi) Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND melalui Sistem Informasi Manajemen Pelaporan UPLAND.





Dokumentasi Pertemuan Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di lokasi ujicoba Kabupaten Purbalingga, bertempat di Ruang Pertemuan RM Kebon Dalem Purbalingga, tanggal 19 Oktober 2023.



... ..
... ..
... ..

F. Evaluasi Pelaksanaan Berdasarkan Hasil Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND pada 3 (tiga) lokasi Ujicoba

Pertemuan evaluasi pelaksanaan sosialisasi dilaksanakan pada tanggal 6 November 2023 secara daring melalui aplikasi zoom meeting. Pertemuan evaluasi dihadiri oleh Project Leader, PMU Kegiatan UPLAND, Konsultan Microfinance dan Tim Teknis Keuangan Mikro Direktorat Pembiayaan Pertanian. Beberapa hal yang menjadi poin evaluasi yaitu :

1. Batas waktu penyusunan perda baru/revisi perda Penyertaan Modal pada akhir bulan Maret 2024.
2. Batas akhir penyaluran kredit/pembiayaan pada akhir bulan November 2024.
3. Kelengkapan dokumen penetapan Lembaga keuangan sesuai dengan persyaratan dalam Pedoman Teknis.
4. Percepatan sosialisasi Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND
5. Lokasi kegiatan UPLAND yang belum ada penunjukan Lembaga keuangan.
6. Advokasi penyusunan perda baru/revisi perda eksisting Penyertaan Modal
7. Lokasi Kabupaten yang siap melakukan penyertaan modal di tahun 2023
8. Apakah ada kemungkinan tambahan dana Microfinance diluar PHD, jika ada agar dikomunikasikan pada daerah untuk mengkondisikan nilai tambahan dalam Perda Penyertaan Modal

G. Pengukuran efektif dan efisien selama Proyek Perubahan

Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak dan Korporasi Petani Dengan Digitalisasi sebagai sebuah solusi alternatif fasilitasi permodalan kepada pelaku usaha pertanian sangat efektif dan efisien. Indikator efisien dapat dilihat sebagai berikut :

1. Waktu

Lama proses persetujuan sampai dengan pencairan kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND, apabila persyaratan administrasi pengajuan kredit/pembiayaan sudah lengkap dan telah memenuhi syarat dan dinilai layak oleh lembaga keuangan penyalur adalah maksimal 7 (tujuh) hari kerja.

2. Biaya

Besaran suku bunga/bagi hasil dari Fasilitas Pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND bagi petani/peternak dan/atau korporasi petani sebesar suku bunga/bagi hasil dibawah atau setara dengan suku bunga/bagi hasil KUR (6%).

Sedangkan tingkat efektifitas dari beberapa faktor berikut :

1. Direktorat Pembiayaan Pertanian, pada TA. 2023 menargetkan jumlah pelaku usaha yang mendapat fasilitas pembiayaan pertanian sebanyak 2700 (dua ribu tujuh ratus) pelaku usaha. Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND yang tahap awal diujicobakan pada 3 (tiga) lokasi, ditarget kan dapat memfasilitasi kredit/pembiayaan kepada sebanyak 1.740 pelaku usaha. Adapun rincian rencana target jumlah penerima manfaat kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan kegiatan UPLAND di 3 (tiga) lokasi ujicoba sebagai berikut :

Tabel 6. Rincian Rencana Target Jumlah Penerima Manfaat Kredit/Pembiayaan Akses Layanan Kegiatan UPLAND

ALOKASI DANA KEUANGAN MIKRO										
4. Access to Financial Services	Satuan	Unit cost	Banjarnegara		Magelang		Purbalingga		Sumenep	
			volume	biaya	volume	biaya	volume	biaya	volume	biaya
1. Farmer Access to Seasonal Finance	farmer	2,500	850	2,125,000	3,350	8,375,000	425	1,062,500	450	1,125,000
2. KUBE Access to Working Capital	group	175,000	3	525,000	1	175,000			12	2,100,000
Total Biaya				2,650,000		8,550,000		1,062,500		3,225,000

2. Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di dukung oleh Pemerintah Kabupaten, salah satu wujud dukungan Pemerintah Kabupaten pelaksana kegiatan ujicoba yaitu menyiapkan dana APBD II untuk mensubsidi suku bunga/margin kredit/pembiayaan dari 6% per tahun menjadi 3% per tahun.
3. Besaran plafon kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND adalah mulai dari < Rp. 20 juta (ultra mikro) s.d Rp. 5 Milyar (menengah). Dengan besaran plafon maksimal sampai dengan Rp. 5 Milyar, sangat membantu pelaku usaha kegiatan UPLAND khususnya yang telah memiliki Korporasi Petani sebagai kredit/pembiayaan modal kerja untuk membeli hasil petani anggota (*offtaker*)

BAB IV.

MARKETING SEKTOR PUBLIK DAN PEMBERDAYAAN ORGANISASI

4.1 Pelaksanaan Marketing Publik

Lembaga - Lembaga publik, khususnya pemerintah memiliki beragam cara dan metode untuk mengkomunikasikan program dan citra lembaganya kepada publik dan masyarakat luas. Saat ini banyak strategi dan program komunikasi disusun sendiri ataupun dengan bantuan pihak ketiga yang diarahkan untuk mengedukasi publik. Beberapa produk telah bisa dilihat oleh publik dan masyarakat luas dalam bentuk iklan, advetorial, features, dan kegiatan komunikasi langsung. Mungkin bagi sebagian pihak, hal inilah yang dimaknai sebagai bagian dari pemasaran ala pemerintah (*government marketing*).

Terlepas dari definisi dan kegiatan lainnya. Kegiatan dalam pemasaran ala pemerintah tentu tak bisa mengabaikan komunikasi publik. Komunikasi publik merupakan istilah lain dari kampanye publik yang menggunakan media, pesan, mengorganisasikan akitivitas komunikasi demi tercapainya tujuan individu atau kelompok tertentu dalam satuan waktu tertentu.

Rancangan aktivitas tersebut bertujuan mempengaruhi perubahan persepsi dan sikap individu, kelompok, atau masyarakat. Untuk memaksimal peluang mencapai sukses komunikasi publik maka para perancang mengkoordinasikan pemanfaatan media dengan komunikasi antarpersonal, atau memanfaatkan saluran komunikasi yang berbasis pada komunitas.

Ciri spesifik komunikasi publik adalah perhatian penting pada konteks public affairs. Artinya, setiap rencana dan aktivitas dalam komunikasi publik harus dapat didayagunakan untuk memecahkan masalah sosial kemasyarakatan yang sebagian besar kebijakannya dipegang oleh pemerintah maupun sektor swasta. Secara sederhana, komunikasi publik merupakan ancangan sebuah sistem komunikasi sosial yang bisa didayagunakan untuk memecahkan kompleksitas masalah sosial akibat perkembangan sistem informasi.

Strategi marketing memiliki berbagai macam jenis, salah satunya yakni strategi pemasaran 4P dan IC. Strategi pemasaran 4P merupakan kumpulan alat pemasaran taktis yang terdiri dari product (Produk), price (harga), place (tempat) dan promotion (promosi) yang dipadukan agar menghasilkan respon yang diinginkan pasar, dan juga berorientasi kepada customer (pelanggan).

Keputusan Dirjen PSP mengenai Pedoman Teknis Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND diharapkan dapat memberikan solusi alternatif Pembiayaan bagi Petani melalui optimisasi pemanfaatan bantuan pemerintah/hibah kepada Pemerintah Kabupaten yang distatuskan sebagai penyertaan modal pada lembaga Keuangan.

Cara mengenalkan produk (promotion) kepada konsumen (dalam hal ini adalah pemda, lembaga keuangan dan petani/peternak) antara lain dengan komunikasi yang intens dan sosialisasi kepada seluruh stakeholder khususnya di lokasi ujicoba.

Dalam pemasaran terdapat beberapa hal penting yang perlu diperhatikan, salah satunya adalah strategi komunikasi pemasaran. Komunikasi pemasaran berperan penting dalam penyampaian tujuan pemasaran suatu produk. Komunikasi pemasaran adalah cara organisasi memberikan informasi atau mempengaruhi publik untuk membeli produk (dalam hal ini adalah komitmen) yang suatu organisasi hasilkan. Selain itu komunikasi pemasaran juga mengandung branding dari suatu produk yang dihasilkan sekaligus citra dari suatu organisasi tersebut. Kegiatan ini juga merupakan usaha organisasi dalam menjalin hubungan dengan lintas sektor atau stakeholder terkait dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan Strategi Marketing Sektor Publik dapat dilihat pada gambar 8 berikut

Gambar 8. Pelaksanaan Strategi Marketing Sektor Publik



Strategi promosi yang dijalankan dalam proyek perubahan ini antara lain:

- 1) Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di Kabupaten Magelang, Banjarnegara dan Purbalingga tanggal 11, 13 dan 19 Oktober 2023



Dokumentasi Pertemuan Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di lokasi ujicoba Kabupaten Magelang, bertempat di Grand Artos Hotel & Convention Magelang, tanggal 11 Oktober 2023



Dokumentasi Pertemuan Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di lokasi ujicoba Kabupaten Banjarnegara, bertempat di Aula Dinas Pertanian, Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Banjarnegara, tanggal 13 Oktober 2023



Dokumentasi Pertemuan Sosialisasi Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND di lokasi ujicoba Kabupaten Purbalingga tanggal 19 Oktober 2023.

- 2) Melakukan koordinasi, dialog strategis dengan lintas lembaga di daerah seperti dengan Badan Keuangan Daerah dan Perbankan



Koordinasi dan permintaan dukungan dengan Kepala Badan Keuangan Daerah Kabupaten Purbalingga dalam rangka mekanisme penempatan dana Penyertaan Modal pada Lembaga Keuangan (gambar kiri). Hal serupa juga dilakukan dengan Perwakilan Bank Jateng Cabang Banjarnegara dalam rangka penyiapan produk kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan UPLAND (gambar kanan)



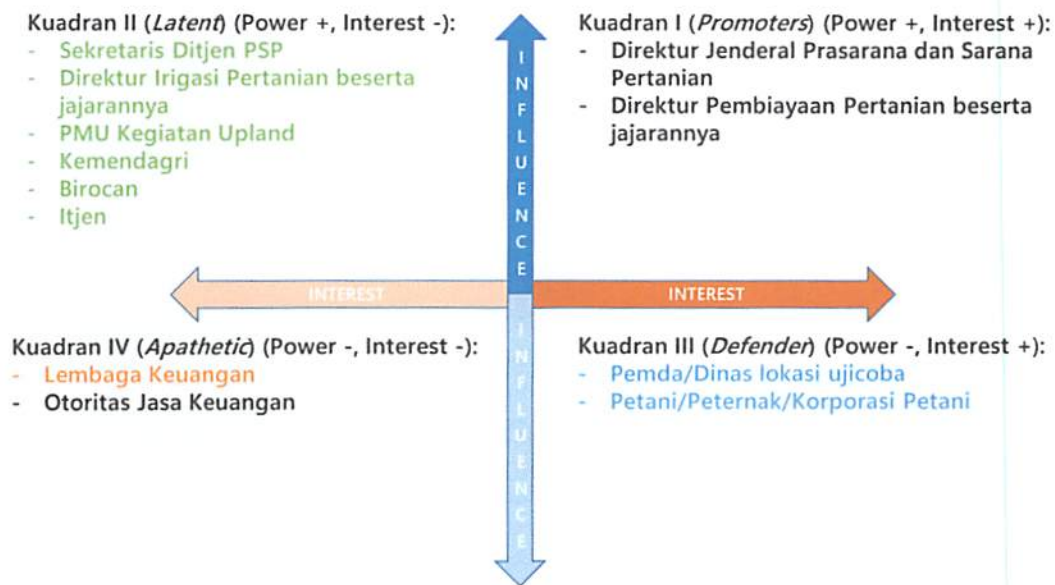
Sosialisasi/dialog strategis dengan Bank Bapas 69 Kabupaten Magelang dalam rangka penyiapan fitur kredit/Pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND

4.2 Perubahan Perilaku Stakeholder

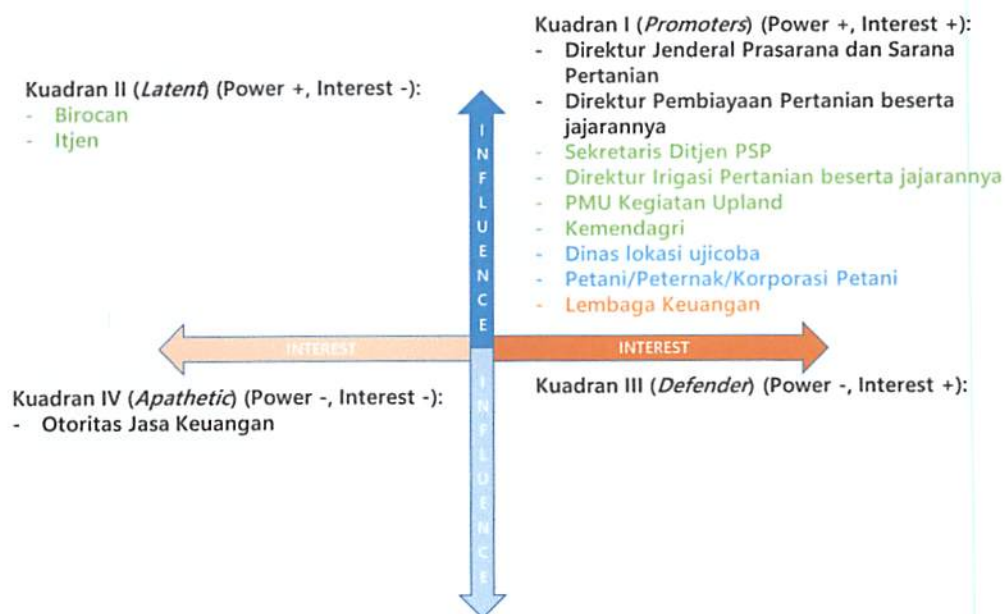
Strategi-strategi marketing yang telah dilakukan dalam proyek perubahan telah mengubah perilaku para stakeholder dalam mendukung penyelenggaraan fasilitasi pembiayaan Perubahan-perubahan tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Setelah dilakukan diskusi dan sosialisasi dengan stakeholder terkait, maka didapatkan dukungan dalam bentuk video dan surat pernyataan terhadap pelaksanaan proyek perubahan ini.
2. Akan dilakukan rapat-rapat FGD yang melibatkan lintas sektor, pusat dan daerah maka didapatkan suatu perubahan perilaku dari para stakeholder terhadap program redesain bantuan modal kepada pemerintah kabupaten dalam bentuk penyertaan modal.

Pendekatan komunikasi dilaksanakan oleh Project Leader secara simultan selama pelaksanaan proyek perubahan untuk mengajak pemangku kepentingan untuk terlibat dalam pelaksanaan proyek perubahan. Bentuk komunikasi yang telah dibangun yaitu melalui jalur formal berdasarkan hirarki hubungan tugas maupun secara informal, untuk membangun komitmen dan menumbuh-kembangkan rasa saling percaya antar seluruh komponen stakeholder. Setelah melakukan strategi komunikasi dengan memberikan penjelasan secara langsung dengan tatap muka ataupun virtual, pendekatan personal, serta komunikasi intensif dengan para pemangku kepentingan dimaksud, maka terdapat perubahan posisi/peta stakeholders sebagai berikut:



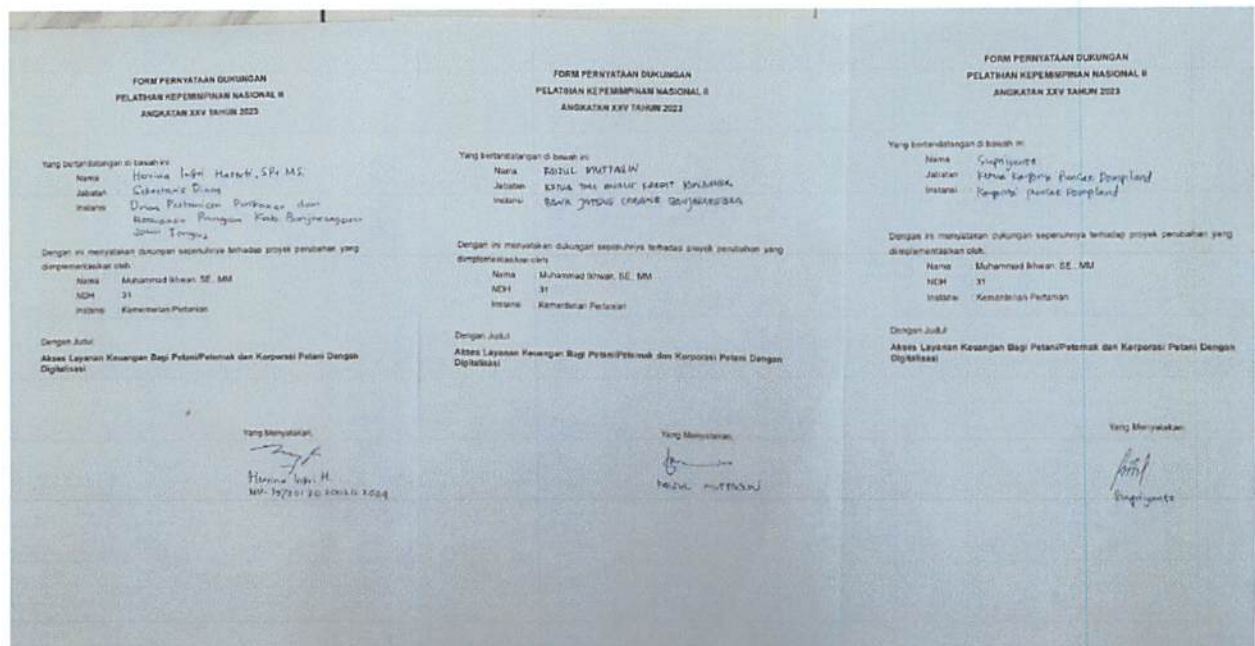
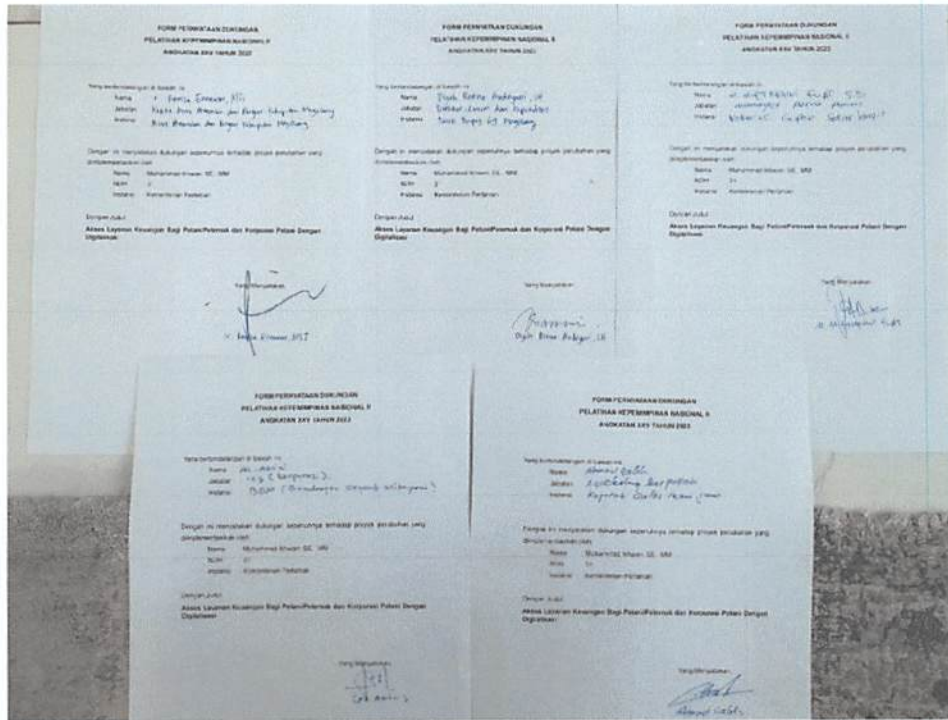
Gambar 9. Peta stakeholder sebelum Proyek Perubahan

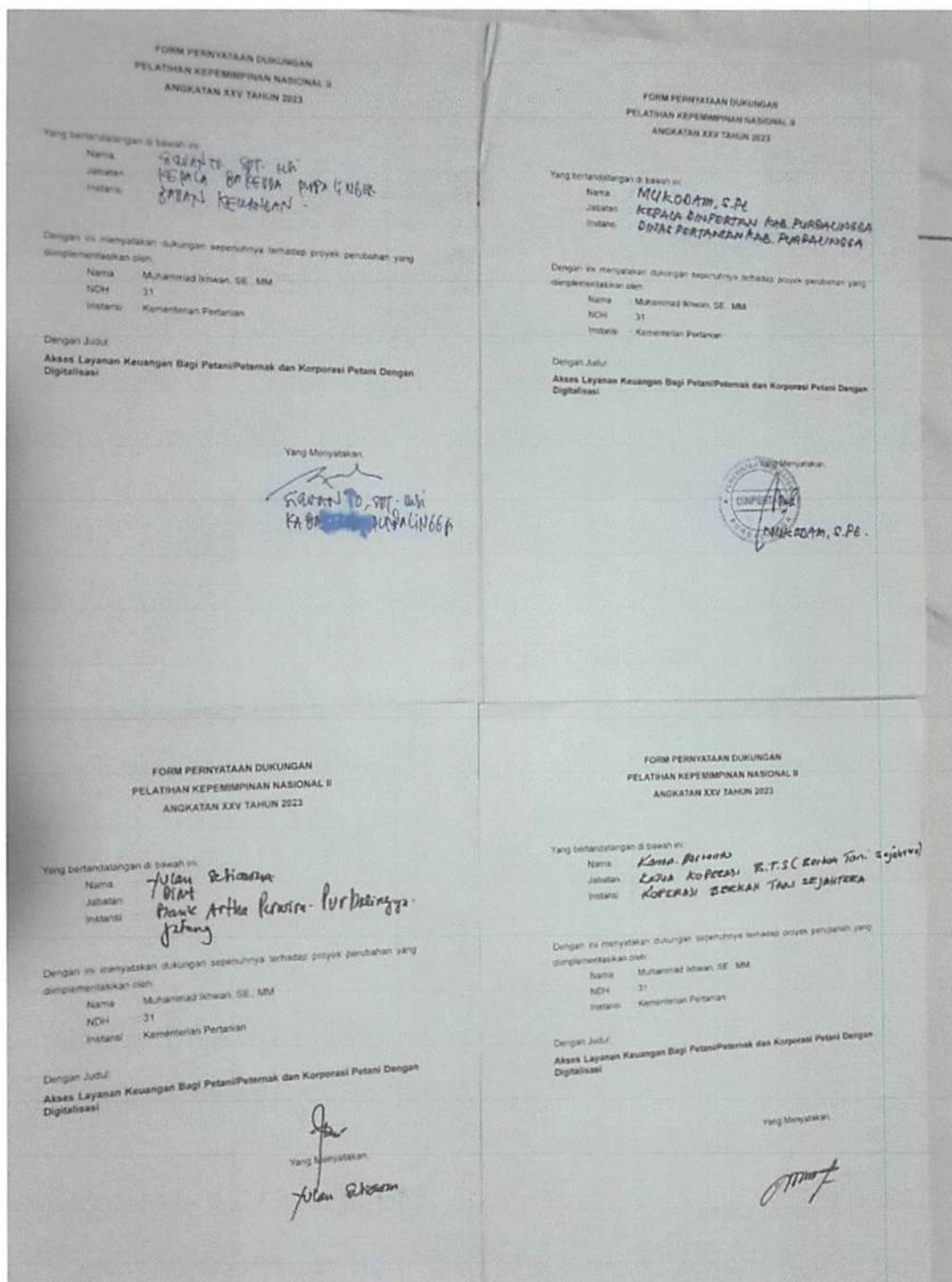


Gambar 10. Peta stakeholder setelah Proyek Perubahan

Perubahan terjadi pada kuadran II (latens) sejumlah 4 stakeholder berpindah menjadi kuadran I (promoters), 2 (dua) stakeholder kuadran III (defender) berpindah menjadi kuadran I (Promoters) dan 1 (satu) stakeholder kuadran IV (aphatetics) berpindah ke kuadran I (promoters).

Perlu disampaikan bahwa stakeholder lain yang sangat penting adalah Sekretaris Ditjen PSP, Direktur Irigasi Pertanian, PMU Kegiatan UPLAND, Dinas/Badan lokasi pelaksana ujicoba, petani/peternak/korporasi petani dan juga lembaga keuangan juga turut memberikan dukungan terhadap proyek perubahan, yang dibuktikan dengan Surat Pernyataan Dukungan (terlampir).





Gambar 11. Surat Dukungan Stakeholder pada lokasi Ujicoba di Kabupaten Magelang, Banjarnegara dan Purbalingga

4.3 Pemberdayaan Organisasi Pembelajar

Organisasi pembelajar diartikan sebagai organisasi yang mampu dan senantiasa belajar, yaitu organisasi yang memiliki kemampuan untuk selalu memperbaiki kinerjanya secara berkelanjutan, karena adanya evaluasi dan transformasi pengetahuan di antara anggota organisasi.

Keunggulan kompetitif organisasi tidak tiba-tiba muncul begitu saja, melainkan direncanakan dengan komprehensif. Perencanaan dan pelaksanaannya membutuhkan sumber daya sebagai investasi organisasi. Proses yang dilalui oleh organisasi dalam menghasilkan suatu keunggulan kompetitif sering kali membutuhkan waktu dan biaya yang banyak. Kegagalan-kegagalan dalam berinovasi merupakan bagian yang tidak dapat dielakkan. Organisasi publik yang berkinerja tinggi memiliki strategi untuk memobilisasi sumber daya organisasi untuk menghasilkan keunggulan kompetitif. Strategi ini tidak melihat kegagalan dalam proses inovasi sebagai kegagalan, yang menuntut dihentikannya proses inovasi. Strategi ini menuntut organisasi publik untuk terus memobilisasi sumber daya yang dimilikinya untuk terus melanjutkan proses tersebut hingga memperoleh keunggulan kompetitif yang dikehendaki.

Terkait dengan pelaksanaan Proyek Perubahan ini, project leader memberdayakan sumber daya organisasi yang ada diantaranya sebagai berikut :

1. **Analisis PSP lingkup Kelompok Kelembagaan membantu proses implementasi proyek perubahan seperti penyiapan administrasi keuangan, koordinasi dengan stakeholder daerah**
2. **Mengikuti bimbingan teknis yang diselenggarakan oleh Sekretariat Ditjen PSP cq. Kelompok Organisasi**
3. **Menjadi narasumber dalam salah satu bimtek yang diselenggarakan oleh Dinas Pertanian Provinsi Bangka Belitung**

Dalam pelaksanaan proyek perubahan jangka pendek ditemui beberapa kendala, namun dengan komitmen, arahan, dan dukungan penuh dari atasan langsung (Direktur Jenderal Pembangunan dan Pengembangan Kawasan Transmigrasi) dan Mentor, arahan Coach kepada Project Leader yang efektif, komitmen dan keseriusan Tim Efektif yang solid dan

kompeten, dukungan seluruh stakeholder serta kerjasama dan komunikasi intensif Project Leader dengan pihak-pihak terkait, kendala dimaksud dapat diupayakan penyelesaiannya dan output kunci proyek perubahan jangka pendek dapat direalisasikan semuanya. Beberapa kendala yang ditemui dalam proses implementasi proyek perubahan dalam jangka pendek antara lain :

No.	Kendala	Strategi
1	Waktu penyelesaian Proper dengan tugas yang harus diselesaikan dalam unit kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Penerbitan SK Tim Efektif - Manajemen waktu sesuai dengan rencana kerja
2	Penyesuaian waktu stakeholder di daerah ujicoba untuk pelaksanaan sosialisasi	Sinkronisasi waktu Dinas Pertanian lokasi uji coba untuk pelaksanaan sosialisasi.
3	Belum ada nya persepsi petani/kelompok tani terkait bantuan modal/hibah sebagai penyertaan modal	Sosialisasi dan penjelasan re-desain bantuan modal/hibah langsung kepada kelompok menjadi kepada Pemerintah Kabupaten sebagai dana penyertaan untuk selanjutnya sebagai fasilitasi kredit/ pembiayaan
4	Waktu narasumber sosialisasi (Kepala Dinas) mendadak tidak bisa hadir karena ada tugas mendadak dari pimpinan daerah.	Wakil kepala dinas hadir mewakili memberikan narasumber
5	Kebijakan tiap daerah berbeda dalam mensikapi aturan yang tercantum dalam Pedoman Teknis.	Pemerintah daerah harus mengikuti sesuai aturan yang berlaku yang diterbitkan oleh Kemendagri

Keberhasilan dari pelaksanaan fasilitasi kredit/pembiayaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND adalah komitmen dari seluruh pihak antara lain komitmen bahwa, kredit/pembiayaan harus dikembalikan dan terus dikembangkan untuk mendukung usaha

pertanian dari pelaku usaha pertanian di lokasi kegiatan UPLAND. Selain itu, juga diperlukan komitmen seluruh pihak bahwa pelaksanaan Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND harus sesuai dengan aturan perundangan yang berlaku.

4.4 Hasil Strategi Pengembangan Kompetensi

Secara keseluruhan nilai akhir yang diperoleh berada pada kualifikasi baik (8.85) artinya peserta perlu mendapatkan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahan dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam JPT.

Strategi pengembangan kompetensi didasarkan pada rekap hasil penilaian gabungan yang dilakukan individu dan mentor. Hasil penggabungan nilai ini dapat menentukan rekomendasi pengembangan kompetensi sikap perilaku peserta, seperti pada Tabel 7 berikut :

REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA





Nama Peserta	: Muhammad Ikhwan, SE., MM	Nama Mentor	: Ir. Ali Jamil, MP., PhD
NIP	: 197904072002121001	NIP:	: 19650830 199803 1 001
Jabatan	: Analis Prasarana dan Sarana Ahli Madya	Jabatan	: Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian
Instansi	: Kementerian Pertanian	Instansi	: Kementerian Pertanian
Program	: PKN II Angkatan 25		






	Nilai Komponen			Rata-Rata Total Sub Komponen	Kualifikasi Total Sub
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan		
Peserta	7.83	7.80	8.00	7.88	Baik
Mentor	8.33	8.40	8.40	8.38	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	8.18	8.22	8.28	8.23	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	

Keterangan Kualifikasi	
9.00-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

Akhir Sikap Perilaku
8.23
Kualifikasi:
Baik

Berdasarkan nilai gabungan tersebut nilai akhir yang diperoleh berada pada kualifikasi baik (8.85), dengan komponen yang mendapat nilai terendah adalah Integritas dengan nilai 8,18, khususnya pada sub komponen Kedisiplinan, Komitmen, Konsistensi dan

No.	Komponen Yang Dikembangkan	Kegiatan Pengembangan	Jadwal	Evidence
1	Mengelola Perubahan Individu	Bimbingan dan Pendampingan oleh Mentor	18 Agustus 2023	
		Bimbingan dan Pendampingan oleh coach	11 September 2023	
			25 September 2023	
			16-17 Oktober 2023	
			30 Oktober 2023	

2	Pengembangan Orang Lain	Bimtek	13-15 September 2023	 <p>Kecamatan Egoor Tengah, Jawa Barat, Indonesia Jl. A. J. Panatier, No. 100, 40132, Bandung, Indonesia GPS Map Camera</p>   
			21 September 2023	

4.5 Keterkaitan Proyek Perubahan dengan Mata Pelatihan Pilihan

Peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II selain mengikuti mata pelatihan kompetensi inti dan dasar, juga diwajibkan untuk memilih sekurang-kurangnya 3 (tiga) mata pelatihan pilihan yang berkaitan dengan gagasan proyek perubahan. Sesuai dengan judul yang diambil oleh penulis, yaitu Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak dan Korporasi Petani dengan Digitalisasi (AKURASI), maka mata pelatihan pilihan yang terkait dengan proyek perubahan penulis yaitu :

1. MATA PELATIHAN MANAJEMEN PEMERINTAHAN

AKURASI merupakan bentuk layanan pemerintah kepada public dalam hal fasilitasi pembiayaan kepada petani, peternak dan korporasi petani AKURASI merupakan skema kredit/pembiayaan yang MUDAH dan MURAH dengan mengacu pada prinsip kehati-hatian perbankan dan sejalan dengan pola Manajemen Pemerintahan.

Pemerintah yang baik (good governance) dengan prinsip-prinsip kepastian hukum, keterbukaan, akuntabilitas dan profesionalisme, mensyaratkan adanya suatu manajemen pemerintahan yang transparan. Memasuki zaman industri 4.0 yang ditandai dengan perubahan yang sangat cepat dalam semua lini kehidupan bermasyarakat yang didukung perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka pelayanan kepada masyarakat juga sudah harus berorientasi digital agar lebih mudah, murah dan cepat serta mampu memberikan nilai tambah bagi lingkungan strategis.

Tata kelola pemerintahan yang baik tersebut harus berjalan di semua sector termasuk di sector pertanian. Oleh karena itu upaya untuk redesain bantuan modal/hibah langsung kepada kelompok menjadi bantuan modal/hibah kepada pemerintah kabupaten sebagai penyertaan modal merupakan penerapan dari prinsip-prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan sejalan dengan prinsi *learning organization*. Di dalam mata pelatihan manajemen pemerintahan menekankan pada kecepatan, kemudahan dan efisiensi pelayanan publik dalam hal ini pelayanan kredit/pembiayaan kepada petani, peternak dan korporasi petani yang kemudian menjadi acuan dari implementasi proyek perubahan ini.

2. MATA PELATIHAN MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA

Fasilitasi kredit/pembiayaan kepada Petani, Peternak dan Korporasi Petani dalam AKURASI bersumber dari anggaran keuangan negara, dimana dalam pelaksanaan kebijakan AKURASI sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara.

Pelaksanaan proper juga berdasarkan pada manajemen anggaran, mulai dari penyesuaian anggaran berdasarkan pada kebutuhan program dengan prinsip money follow program/function, pencapaian target output berdasarkan pada prinsip efisiensi anggaran dan optimalisasi manfaat/hasil program. Proyek perubahan ini dilakukan melalui tahapan analisis terhadap kebutuhan dan fungsi dari program yang disesuaikan dalam perencanaan penyusunan anggaran. Sistem penganggaran berbasis kinerja dilakukan untuk mendorong proses penyusunan anggaran menjadi lebih terukur. Sehingga setiap penyusunan anggaran disusun atas output yang ingin dicapai sebagai dasar dalam mengetahui efektivitas belanja terhadap pelaksanaan program.

3. MATA PELATIHAN PENGADAAN BARANG DAN JASA

Keterkaitan proyek perubahan terhadap mata pelajaran pilihan Pengadaan Barang dan Jasa dapat dilihat dari sistem penunjukan perusahaan rekanan yang terlibat dalam penyediaan barang/jasa dalam proyek perubahan ini. Konsep penunjukan perusahaan penyedia barang/jasa tersebut dilakukan dengan mendasarkan pada Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Proyek perubahan ini sangat berkaitan dengan mata pelajaran pilihan Pengadaan Barang dan Jasa karena dalam pelaksanaannya melibatkan perusahaan bidang Informasi Teknologi (IT) sebagai rekanan penyedia barang/jasa, utamanya dalam hal menetapkan penyedia untuk Pengembangan Aplikasi Pelaporan Online (Digitalisasi) Akses Layanan Keuangan Kegiatan UPLAND . Dalam penunjukan perusahaan penyedia IT tersebut, selalu mengutamakan pada aspek kualitas, waktu, dan biaya sebagai pertimbangan utama. Mulai dari seleksi calon mitra berdasarkan kualifikasi teknis dan harga, negosiasi harga penawaran, yang melibatkan Pejabat Pengadaan Barang dan Jasa

BAB V.

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari pelaksanaan Proyek Perubahan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil capaian proyek perubahan selama jangka pendek (September – November 2023) sejumlah 5 (lima) output milestones terealisasi 100%. Hal ini berkat dukungan seluruh Tim Efektif dan stakeholder Proper AKURASI.
2. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa implementasi proyek perubahan dalam jangka pendek sangat efektif dan efisien. Meskipun terdapat beberapa hal yang perlu penyempurnaan untuk pelaksanaan di milestone jangka menengah dan Panjang.
3. Proyek perubahan AKURASI ini merupakan re-desain dari program bantuan permodalan langsung (hibah) kepada petani/kelompok tani menjadi pemberian dana bantuan modal/hibah kepada Pemerintah Daerah melalui skema penyertaan modal yang selanjutnya disalurkan sebagai kredit/pembiayaan kepada petani/peternak dan korporasi petani melalui lembaga keuangan yang ditunjuk. Dalam implementasi proper ini di 3 (tiga) lokasi ujicoba yaitu : Kabupaten Magelang, Banjarnegara dan Purbalingga mendapat respon dan dukungan dari seluruh stakeholder (dinas/badan SKPD daerah, Lembaga Keuangan dan petani/peternak dan Korporasi Petani yang dibuktikan dengan Surat Pernyataan Dukungan dari stakeholder.

5.2 Lesson Learned

Pelaksanaan Proyek Perubahan jangka pendek selama bulan September sampai dengan November 2023 memberikan penambahan hikmah dan pengalaman yang sangat berharga bagi Project Leader dalam memimpin proyek dan penanggung jawab teknis dan administrasi Proyek Perubahan untuk diterapkan guna peningkatan kinerja organisasi. Pengalaman/hikmah selaku Project Leader yang diperoleh selama pelaksanaan implementasi proper diuraikan sebagai berikut :

1. Sarana menambah wawasan aturan pemerintahan dalam negeri dalam hal Kebijakan dan aturan pemerintah kabupaten daerah bervariasi/tidak seragam
2. Menambah wawasan dalam hal yang dibutuhkan petani/kelompok dalam pembiayaan adalah KEMUDAHAN dan bukan KEMURAHAN
3. Bantuan modal/hibah pemerintah dapat diberikan kepada Pemerintah Daerah sebagai penyertaan modal
4. Adopsi dan adaptasi Proper untuk dikembangkan dalam kegiatan organisasi sesuai aturan yang berlaku
5. Membangun Komunikasi yang efektif dengan stakeholder untuk mendukung pelaksanaan Proper

LAMPIRAN 1

Laporan Rancangan Proyek Perubahan (RPP)



Laporan Rancangan Proyek Perubahan

**AKSES LAYANAN KEUANGAN BAGI
PETANI/PETERNAK DAN KORPORASI PETANI
DENGAN DIGITALISASI
(AKURASI)**

Oleh

NAMA : MUHAMMAD IKHWAN, SE., MM
NDH : 31
NIP : 19790407 200212 1 001
INSTANSI : KEMENTERIAN PERTANIAN

**Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XXV
Balai Besar Pelatihan Manajemen Kepemimpinan Pertanian
Kementerian Pertanian
2023**

DAFTAR ISI

Daftar Isi	i
Daftar Tabel	ii
Daftar Gambar	iii
Daftar Lampiran	iv
Bab I. Pendahuluan	1
1.1 Deskripsi Proyek Perubahan	1
A. Alur Pikir.	2
B. Terobosan	2
C. Istilah dan Pengertian	2
1.2 Latar Belakang	5
A. Gambaran Umum	5
B. Kondisi Saat Ini	7
C. Kondisi Yang Diharapkan	10
D. Rancangan Strategi Inovatif	10
E. Keterkaitan Rancangan Proyek Perubahan Dengan Tema PKN	11
Bab II. Tujuan Proyek Perubahan	13
2.1 Tujuan	13
2.2 Manfaat	13
2.3 Output	14
2.4 Outcome	14
Bab III. Rancangan Proyek Perubahan	15
3.1 Tahapan Perubahan Rencana Strategis	15
3.2 Tata Kelola Proyek Perubahan	18
3.3 Identifikasi dan Peta Stakeholder	19
A. Identifikasi Stakeholder	19
B. Pemetaan Stakeholder	19
3.4 Analisis Strategi Marketing Produk Aksi Perubahan	22
3.5 Potensi Kendala dan Rencana Solusinya	23
3.6 Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi	24
Bab V. Penutup	27
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Gapoktan PUAP, Lembaga Keuangan Mikro-Agribisnis dan Koperasi Pertanian	9
Tabel 2. Potensi Kendala dan Rencana Mitigasi	24
Tabel 3. Rekapitulasi Gabungan Penilaian Kompetensi Diri	24
Tabel 4. Rencana Pengembangan Kompetensi Diri	25

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Alur Pikir Rancangan Proyek Perubahan	2
Gambar 2. Struktur Organisasi Direktorat Pembiayaan Pertanian	6
Gambar 3. Trend Perkembangan Penumbuhan Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKM-A) dan Koperasi Pertanian (Koptan) dari Gapoktan Penerima BLM-PUAP	8
Gambar 4. Tata Kelola Proyek Perubahan	17
Gambar 5. Pemetaan Stakeholder	20
Gambar 6. Peta Jejaring Stakeholder AKURASI	22
Gambar 7. Strategi Marketing Proyek Perubahan	23

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumentasi Pembangunan Komitmen Bersama

Lampiran 2. Lembar Persetujuan Mentor

Lampiran 3. Penilaian Sikap Perilaku PKN II

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Deskripsi Proyek Perubahan

Sektor pertanian memiliki potensi yang besar dalam memberikan kontribusi terhadap pembangunan nasional. Dalam rangka mengoptimalkan potensi peningkatan kontribusi sektor pertanian tersebut, dukungan aspek pembiayaan sangat penting agar proses usaha tani dapat berjalan. Dukungan aspek pembiayaan ditujukan untuk semua kegiatan pertanian mulai *on-farm* hingga *off-farm* dan seluruh komoditas dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan pertanian yang tepat sasaran dan berkelanjutan.

Beberapa permasalahan mendasar yang dihadapi pelaku usaha sektor pertanian dalam melaksanakan usaha tani adalah kesulitan terhadap akses sumber-sumber pembiayaan, dan keterbatasan lembaga sosial ekonomi yang mampu menyediakan modal untuk mendorong pertumbuhan ekonomi petani. Permasalahan tersebut merupakan tantangan bagi Kementerian Pertanian dan perlu diupayakan solusi pemecahannya. Fasilitas yang dilaksanakan Kementerian Pertanian melalui Direktorat Pembiayaan Pertanian adalah dalam rangka menghadirkan dukungan aspek pembiayaan pertanian, baik yang berasal dari sumber-sumber pembiayaan yang sudah ada maupun melalui penumbuhan lembaga keuangan mikro di perdesaan agar dekat dengan petani.

Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen PSP dalam salah satu TUSI nya yaitu pelaksanaan kebijakan pemanfaatan dan Model Pembiayaan untuk petani, difasilitasi melalui APBN dan Non APBN. Pengalaman selama ini menunjukkan program bantuan permodalan pemerintah melalui APBN kepada petani pada umumnya kurang berkembang, sehingga perlu adanya upaya terobosan baru dalam dukungan fasilitasi kredit/pembiayaan kepada petani melalui Program Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak (AKURASI) dan Korporasi Petani

Sebagai sebuah program terobosan, Program AKURASI merupakan re-desain dari program bantuan permodalan langsung kepada kelompok tani menjadi dalam bentuk pemberian dana hibah kepada Pemerintah Daerah yang dalam pelaksanaannya disalurkan dalam bentuk kredit/pembiayaan melalui lembaga keuangan yang ditunjuk dalam status Penyertaan Modal.

Melalui Program AKURASI Berbasis Digital, diharapkan tingkat kemacetan Dana bantuan modal kepada petani/kelompok tani dapat diminimalisir, Adanya kesinambungan/keberlanjutan dari dana bantuan modal/hibah pemerintah, Proses pembelajaran bagi petani/kelompok tani dalam akses kredit/pembiayaan kepada lembaga keuangan (literasi keuangan)

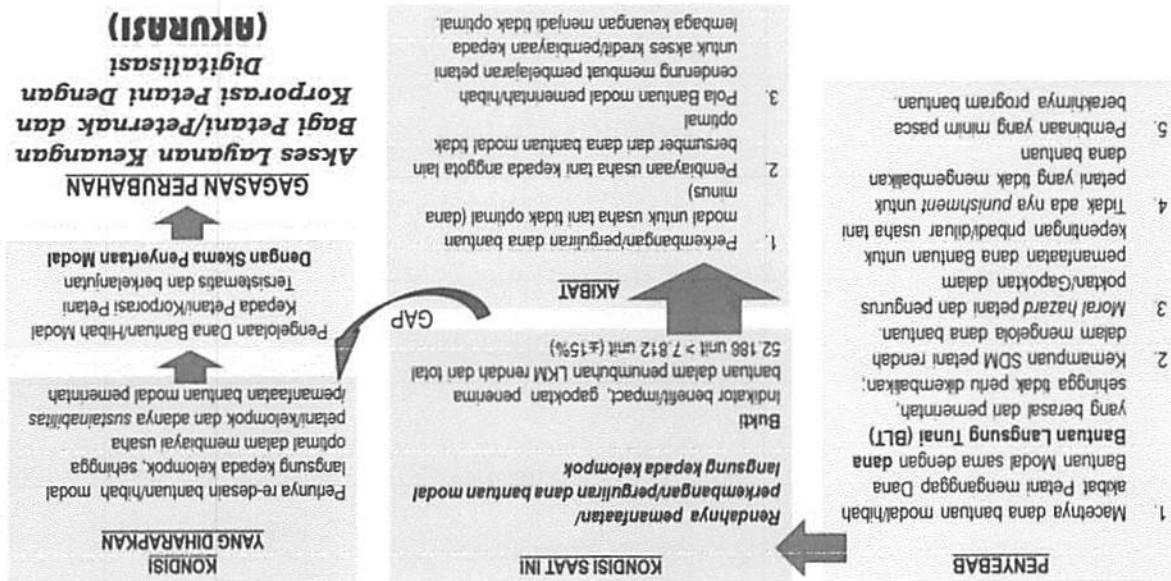
Adalah sebuah gagasan perubahan dalam fasilitas pembiayaan pertanian melalui re-desain pola pemberian bantuan modal/hibah langsung kepada petani menjadi pola pemberian bantuan modal/hibah kepada pemerintah daerah dengan	
:	AKURASI

C. Istilah dan pengertian

Untuk mengatasi kesenjangan (*gap*) antara kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan yaitu diperlukan nya re-desain pola bantuan modal/hibah langsung kepada kelompok menjadi pengelolaan dana bantuan/modal melalui skema kredit/pembiayaan bagi petani/peternak dan korporasi petani. Untuk mewujudkan kredit/pembiayaan bagi petani/peternak dan korporasi petani. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka dilakukan gagasan perubahan melalui skim kredit/pembiayaan **Akurasi** (Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak dan Korporasi Petani dengan Digitalisasi)

B. Terobosan

Gambar 1. Alur Pikir Rancangan Proyek Perubahan



Alur pikir proyek perubahan ini dapat dilihat pada gambar 1 berikut :

A. Alur Pikir

		status penyertaan modal untuk selanjutnya disalurkan oleh lembaga keuangan sebagai kredit/pembiayaan kepada petani/peternak dan korporasi petani.
Lembaga Keuangan (Bank)	:	Dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat
Dinas Pertanian	:	Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang menyelenggarakan fungsi dan kegiatan di bidang tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan/atau peternakan
Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan)	:	Gabungan Kelompok Tani merupakan kumpulan beberapa Kelompok Tani yang bergabung dan bekerjasama untuk meningkatkan skala ekonomi dan efisiensi usaha
Kegiatan Usaha Tani	:	Kegiatan dalam hal sarana produksi, budidaya/produksi, penanganan pasca panen, pengolahan, pemasaran hasil dan/atau jasa penunjang
Kelompok Tani (Poktan)	:	Kumpulan petani/peternak yang dibentuk atas dasar kesamaan kepentingan, kesamaan kondisi lingkungan (sosial, ekonomi, sumber daya dan tempat) serta keakraban untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha anggota
Koperasi Petani	:	Badan usaha yang beranggotakan petani atau

		badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi petani yang berdasarkan asas kekeluargaan
Korporasi Petani	:	Kelembagaan ekonomi petani berbadan hukum berbentuk koperasi atau badan hukum lain dengan sebagian besar kepemilikan modal dimiliki oleh petani
LKM	:	Lembaga Keuangan Mikro adalah lembaga keuangan yang khusus didirikan untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui pinjaman atau pembiayaan dalam usaha skala kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberian jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata mencari keuntungan
Petani/Peternak	:	Perorangan warga negara Indonesia (WNI) yang mengelola usaha tani
Penyertaan Modal Pemerintah Daerah	:	Pengalihan barang milik Pemerintah Daerah dan/atau uang yang semula merupakan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan sebagai bentuk investasi Pemerintah Daerah pada badan usaha milik Pemerintah dan/atau milik swasta untuk diperhitungkan sebagai modal/saham daerah berdasarkan prinsip-prinsip ekonomi perusahaan yang transparan dan akuntabel
Pertanian	:	Kegiatan mengelola sumber daya alam hayati

		dengan bantuan teknologi, modal, tenaga kerja dan manajemen untuk menghasilkan komoditas pertanian yang mencakup tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan/atau peternakan dalam suatu agro-ekosistem
Plafon Kredit/Pembiayaan	:	Batas maksimal pemberian kredit/pembiayaan dari lembaga keuangan kepada debitur
Suku Bunga/Margin	:	Tingkat bunga/margin yang dikenakan dalam pemberian kredit/pembiayaan Kegiatan UPLAND
Usaha Tani	:	Usaha di bidang tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan/atau peternakan

1.2 Latar Belakang

A. Gambaran Umum

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, telah ditetapkan Visi Misi Presiden dan Wakil Presiden 2020-2024. Untuk mendukung visi Presiden dan Wakil Presiden serta arahan Presiden tersebut maka Kementerian Pertanian menetapkan visi Pertanian Jangka Menengah 2020- 2024 yakni: **Pertanian yang maju, mandiri dan modern untuk terwujudnya Indonesia Maju yang berdaulat Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong**. Kondisi tersebut bisa tercapai dengan mewujudkan pertanian Indonesia yang maju, mandiri, dan modern dengan kriteria yang selaras dengan Visi Presiden dan Wakil Presiden. Majunya sektor pertanian ditandai dengan meningkatnya produksi dan produktivitas komoditas pangan serta mampu mencukupi kebutuhan dalam negeri (pangan mandiri) yang pada akhirnya mampu meningkatkan pendapatan petani. Kemajuan dan kemandirian di sektor pertanian diwujudkan dengan peningkatan hasil pengembangan penelitian terapan didukung oleh kualitas sumber daya manusia dalam menggunakan teknologi modern berbasis kawasan pertanian.

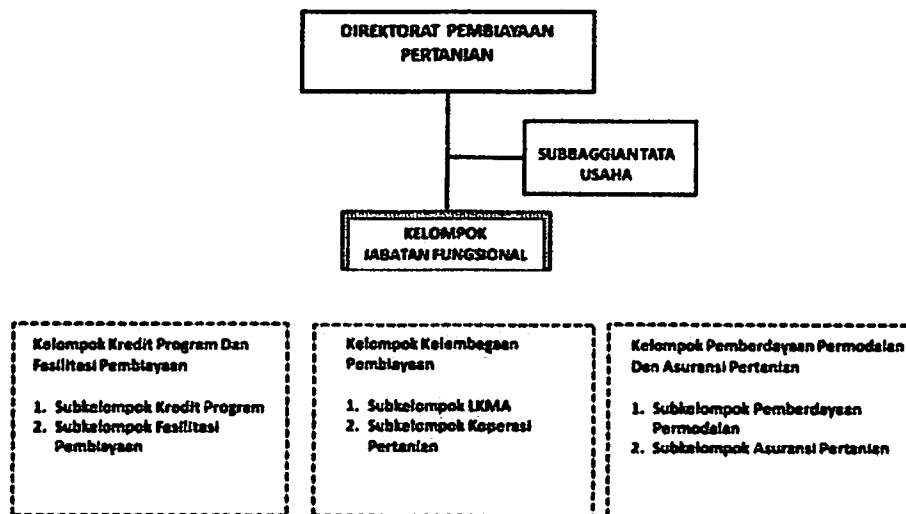
Dalam menerapkan Misi Presiden dan Wakil Presiden, maka Kementerian Pertanian mendukung mewujudkan struktur ekonomi yang produktif, mandiri dan berdaya saing melalui misi Kementerian Pertanian yaitu:

1. Mewujudkan ketahanan pangan,
2. Meningkatkan nilai tambah dan daya saing pertanian, serta

3. Pengelolaan Kementerian Pertanian yang bersih, efektif dan terpercaya.

Mengacu pada Peraturan Menteri Pertanian Nomor 19 Tahun 2022 tentang Organisasi Tata Kerja Kementerian Pertanian pasal 58 Direktorat Pembiayaan Pertanian mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang fasilitasi pembiayaan pertanian. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam, Direktorat Pembiayaan Pertanian menyelenggarakan fungsi:

- a) perumusan kebijakan di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian;
- b) **pelaksanaan kebijakan di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian;**
- c) penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian;
- d) pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian;
- e) pelaksanaan evaluasi dan pelaporan kegiatan di bidang kemitraan dan pemberdayaan permodalan, pemanfaatan dana dan model pembiayaan, lembaga keuangan agribisnis, serta asuransi pertanian; dan
- f) pelaksanaan urusan tata usaha Direktorat Pembiayaan Pertanian.



Gambar 2. Struktur Organisasi Direktorat Pembiayaan Pertanian

Undang Undang Nomor 19 tahun 2013 tentang Perlindungan dan Pemberdayaan Petani dalam pasal 66 ayat (1) menyebutkan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah sesuai dengan kewenangannya berkewajiban memfasilitasi pembiayaan dan permodalan Usaha Tani. Sedangkan dalam ayat (2) disebutkan bahwa Pemberian fasilitas pembiayaan dan permodalan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan :

- a) pinjaman modal untuk memiliki dan/atau memperluas kepemilikan lahan Pertanian;
- b) pemberian bantuan penguatan modal bagi Petani sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2);
- c) pemberian subsidi bunga kredit program dan/atau imbal jasa penjaminan; dan/atau
- d) pemanfaatan dana tanggung jawab sosial serta dana program kemitraan dan bina lingkungan dari badan usaha.

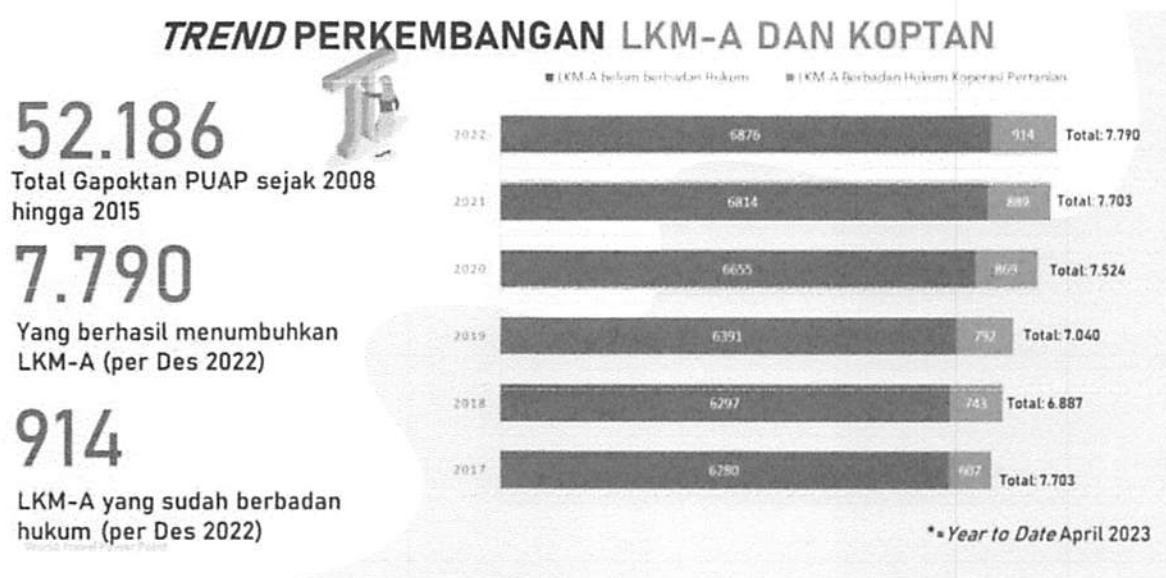
B. Kondisi Saat ini

Salah satu permasalahan mendasar yang dihadapi petani adalah kurangnya akses kepada **sumber permodalan**, pasar dan teknologi serta organisasi tani yang masih lemah. Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen PSP dalam pelaksanaan kebijakan fasilitasi petani/peternak akses kepada sumber permodalan dilakukan melalui APBN dan Non APBN. Salah satu fasilitasi pembiayaan melalui APBN kepada petani/peternak yang pernah dan telah dilakukan oleh Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen PSP yaitu Program Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP) Program ini mulai dijalankan tahun 2008-2015 di bawah koordinasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM-Mandiri) dan berada dalam kelompok program pemberdayaan masyarakat. PUAP merupakan bentuk fasilitasi bantuan modal usaha bagi petani anggota, baik petani pemilik, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga tani yang dikoordinasikan oleh Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan). Dalam Program PUAP diberikan Gapoktan diberikan bantuan modal sebesar Rp. 100 juta yang dimanfaatkan untuk usaha pertanian sub sektor tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan peternakan mulai dari hulu sampai dengan hilir.

Program PUAP dibuat dengan tujuan untuk : (i) mengurangi kemiskinan dan pengangguran melalui penumbuhan dan pengembangan kegiatan usaha agribisnis di perdesaan sesuai dengan potensi wilayah; (ii) meningkatkan kemampuan pelaku usaha agribisnis, Pengurus Gapoktan, Penyuluh dan Penyelia Mitra Tani; (iii) memberdayakan kelembagaan petani dan ekonomi perdesaan untuk pengembangan kegiatan usaha agribisnis dan (iv) meningkatkan fungsi kelembagaan ekonomi petani menjadi jejaring atau mitra lembaga keuangan dalam rangka akses ke permodalan.

Pengalaman selama ini menunjukkan program bantuan permodalan kepada petani pada umumnya kurang berkembang, sehingga perlu adanya upaya terobosan baru dalam dukungan fasilitasi kredit/pembiayaan kepada petani. Pengalaman ini dibuktikan dengan hasil evaluasi Program Pengembangan Usaha Agribisnis

Perdesaan (PUAP) yang dilaksanakan oleh Kementerian Pertanian cq. Direktorat Pembiayaan Pertanian, Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian sejak tahun 2008 – 2015 kepada 52.186 desa/gapoktan penerima Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) PUAP. Salah satu indikator *benefit* dan *impact* dari Program PUAP yaitu : berfungsinya Gapoktan sebagai lembaga ekonomi petani (Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis/LKM-A) di perdesaan yang dimiliki dan dikelola oleh petani. Hal ini diindikasikan dengan jumlah LKM-A yang ditumbuhkan oleh Gapoktan Penerima BLM PUAP. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa penumbuhan LKM-A dan Koptan dari Gapoktan PUAP sampai dengan bulan Desember tahun 2022 adalah sebesar 7.790 unit dan LKM-A yang memiliki Badan Hukum Koperasi Pertanian sebesar 914 unit.



Gambar 3. Trend Perkembangan Penumbuhan LKM-A dan Koptan dari Gapoktan Penerima Program PUAP s.d Desember 2022

Dengan data tersebut, menunjukkan Gapoktan yang berhasil mengelola dana PUAP dalam bentuk LKM-A besarnya 14,9 % atau kurang dari 15%. Rincian jumlah Gapoktan penerima Program PUAP yang berhasil menumbuhkan dan mengembangkan LKM-A dan Koptan per provinsi sampai dengan Desember 2022 sebagai berikut :

Tabel 1. Sebaran total jumlah Gapoktan PUAP, penumbuhan LKM-A dan Koptan s.d Desember 2022 per provinsi

No	Provinsi	Penyaluran Dana PUAP Tahun 2009-2015 (Desa/Gapoktan)	Jumlah LKM-A	% Jumlah LKM-A terhadap Gapoktan PUAP	LKM-A Berbadan Hukum Koptan	% Jumlah Koptan terhadap LKM-A
1	ACEH	2,136	43	2.01%	1	2.33%
2	SUMATERA UTARA	2,543	39	1.53%	3	7.69%
3	SUMATERA BARAT	1,054	575	54.55%	16	2.78%
4	RIAU	1,409	25	1.77%	9	36.00%
5	JAMBI	1,253	72	5.75%	1	1.39%
6	SUMATERA SELATAN	1,330	252	18.95%	5	1.98%
7	BENGGKULU	1,066	92	8.63%	13	-
8	LAMPUNG	1,832	184	10.04%	42	22.83%
9	KEP. BANGKA BELITUNG	301	3	1.00%	-	-
10	KEP. RIAU	226	1	0.44%	-	-
11	DKI JAKARTA	84	6	7.14%	6	100.00%
12	JAWA BARAT	3,950	717	18.15%	122	17.02%
13	JAWA TENGAH	7,090	2,627	37.05%	507	19.30%
14	D.I. YOGYAKARTA	438	250	57.08%	5	2.00%
15	JAWA TIMUR	6,275	1,029	16.40%	130	12.63%
16	BANTEN	1,309	147	11.23%	15	10.20%
17	BALI	682	24	3.52%	-	-
18	NUSA TENGGARA BARAT	1,078	233	21.61%	-	-
19	NUSA TENGGARA TIMUR	2,326	299	12.85%	3	1.00%
20	KALIMANTAN BARAT	1,260	16	1.27%	2	12.50%
21	KALIMANTAN TENGAH	901	3	0.33%	-	-
22	KALIMANTAN SELATAN	1,575	151	9.59%	1	0.66%
23	KALIMANTAN TIMUR	717	17	2.37%	-	-
24	KALIMANTAN UTARA	6	-	0.00%	-	-
25	SULAWESI UTARA	1,186	33	2.78%	-	-
26	SULAWESI TENGAH	1,219	58	4.76%	6	10.34%
27	SULAWESI SELATAN	2,475	436	17.62%	8	1.83%
28	SULAWESI TENGGARA	1,337	134	10.02%	18	13.43%
29	GORONTALO	593	7	1.18%	-	-
30	SULAWESI BARAT	641	167	26.05%	1	0.60%
31	MALUKU	715	-	0.00%	-	-
32	MALUKU UTARA	663	-	0.00%	-	-
33	PAPUA BARAT	982	66	6.72%	-	-
34	PAPUA	1,534	84	5.48%	-	-
Grand Total		52,186	7,790	14.93%	914	11.73%

Beberapa hal permasalahan dari kurang berhasilnya pelaksanaan bantuan modal langsung kepada kelompok melalui Program PUAP yaitu :

- a. Petani menganggap Dana BLM PUAP merupakan dana bantuan dari pemerintah yang tidak perlu dikembalikan;
- b. Kemampuan SDM petani dalam mengelola dan menata usahakan dana PUAP terbatas.
- c. Moral hazard petani dan pengurus poktan/Gapoktan dalam pemanfaatan dana BLM-PUAP untuk kepentingan pribadi
- d. Moral hazard pemangku kepentingan PUAP di tingkat kabupaten/kota/kecamatan/desa dalam pengelolaan dana PUAP
- e. Tidak ada nya *punishment* untuk petani yang tidak mengembalikan dana PUAP
- f. Pembinaan yang minim oleh Dinas Pertanian Kabupaten/Kota pasca berkahimnya Program PUAP.

C. Kondisi Yang Diharapkan

Perlu nya sebuah re-desain model pemberian bantuan modal langsung kepada petani/kelompok tani menjadi pemberian bantuan modal kepada pemerintah daerah untuk dikelola dengan status penyertaan modal daerah pada lembaga keuangan untuk selanjutnya dimanfaatkan menjadi bentuk fasilitasi kredit/pembiayaan kepada petani/peternak dan korporasi petani.

D. Rancangan Strategi Inovatif

Dalam penyelesaian permasalahan rendahnya pemanfaatan/ perkembangan/ perguliran dana bantuan modal langsung kepada kelompok membutuhkan terobosan inovatif agar kebutuhan petani/peternak akan permodalan dapat terpenuhi sehingga dapat melakukan berbagai usaha produktif sektor pertanian yang diharapkan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat.

Rancangan strategi inovatif proyek perubahan ini adalah menyelesaikan permasalahan bantuan permodalan langsung dengan melihat kekuatan dan peluang yang dimiliki unit organisasi .

Strategi inovasi yang diterapkan dalam Program AKURASI yaitu dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan internal dan menggunakan tantangan untuk menjawab ancaman eksternal seperti diuraikan sebagai berikut :

INTERNAL

Kekuatan - Tersedianya Dukungan anggaran kredit/ pembiayaan bersumber Bantuan Modal Pemerintah/Hibah - Tersedianya payung UU Fasilitasi Pembiayaan Pertanian melalui UU No. 19/2013 tentang Perlindungan	Kelemahan : - AKURASI menganut prinsip perbankan 5C - Keterbatasan anggaran APBN untuk fasilitasi Pembiayaan Pertanian - Pendampingan usaha kelompok
---	--

<p>dan Pemberdayaan Petani</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pengaturan kredit/pembiayaan kepada petani/peternak/korporasi petani diatur bersama dalam dokumen PKS. - Pemanfaatan kredit/pembiayaan untuk subsektor TP, Hortikultura, Perkebunan dan Peternakan (hulu, budidaya dan hilir); Kredit investasi/Kredit Modal Kerja dan untuk petani/peternak dan korporasi petani - Tersedianya Sumberdaya yang berpengalaman dalam fasilitasi pembiayaan pertanian 	<p>untuk akses sumber pembiayaan yang belum optimal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Koordinasi dalam fasilitasi pembiayaan petani belum optimal
--	---

EKSTERNAL

<p>Peluang</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dana penyertaan modal ada Pengawasan dan pembinaan oleh SKPD - Adanya prinsip kemudahan akses pembiayaan dibandingkan kemurahan kredit/pembiayaan - AKURASI sebagai kredit/pembiayaan melatih petani untuk literasi pada perbankan - Ada dukungan APBD untuk subsidi bunga AKURASI - Ada nya lembaga penjamin kredit 	<p>Ancaman :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Petani/peternak, korporasi petani tidak lolos SLIK OJK - Petani/peternak, korporasi petani tidak bisa memenuhi persyaratan agunan bank - Badan Usaha Petani/Korporasi petani belum memenuhi persyaratan minimal 2 tahun berusaha dan cash flow keuangan baik.
---	--

E. Keterkaitan Rancangan Proyek Perubahan Dengan Tema PKN

Adapun keterkaitan rancangan proyek perubahan ini dengan tema Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan X Tahun 2023 dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Tema Nasional

“Penguatan Kepemimpinan Dalam Mewujudkan Reformasi Birokrasi Yang Tematik Berdampak” (Pengentasan Kemiskinan, Peningkatan Investasi, Digitalisasi Administrasi Pemerintahan dan Prioritas Aktual Presiden)

Rencana aksi perubahan ini juga memiliki keterkaitan dengan tema nasional. Dimana AKURASI merupakan bagian dari Investasi Pemerintah dalam bentuk

fasilitasi permodalan/pembiayaan (*soft-investment*) yang didukung dengan Sistem Informasi Pelaporan Online (Digitalisasi Administrasi Pemerintahan) serta sejalan dengan direktif Bapak Presiden RI tentang Korporasi Petani.

2. Tema dan Sub Tema Angkatan

Tema Pelatihan Kepemimpinan Nasional Angkatan XXV Tahun 2023 adalah **Mewujudkan Sinergitas Mendukung Ketahanan Pangan Nasional**, dengan sub tema (1). Teknologi dan Digitalisasi untuk Peningkatan Produktivitas Pertanian, (2). Kolaborasi Petani Milenial/Muda Melalui Smart Farming untuk Keberlanjutan Pertanian (3). Kolaborasi Pembiayaan untuk Peningkatan Produksi Pertanian dan (4). Kolaborasi Pembangunan Infrastruktur Pertanian untuk Peningkatan Produksi dan Kelancaran Distribusi Produk Pertanian.

Rencana aksi perubahan ini juga memiliki keterkaitan dengan tema dan sub tema angkatan angkatan. Keterkaitan rencana aksi perubahan dengan tema dan sub tema angkatan pelatihan kepemimpinan nasional antara lain sebagai berikut :

- *Akurasi "Proses merubah pola pikir (mindset) petani dari bantuan modal menjadi pola pinjaman bank (kredit/pembiayaan)" (kolaborasi pembiayaan)*
- *Menjaga Keberlanjutan (sustainabilitas) investasi pemerintah dalam pengelolaan bantuan modal kepada petani/korporasi petani " (dana bantuan tidak habis/ meminimalisir penyimpangan)*
- *Menggunakan Sistem Informasi Pelaporan Online " (Digitalisasi Administrasi Pertanian)*

BAB II

TUJUAN PROYEK PERUBAHAN

2.1 Tujuan

Untuk memberikan fasilitasi kredit/pembiayaan bagi petani/peternak dan atau Korporasi Petani yang bersumber dari Bantuan Modal/Hibah Pemerintah yang dikelola melalui Skema Penyertaan Modal pada Lembaga Keuangan dan dilengkapi dengan sistem pelaporan digital

Tujuan Jangka Pendek

- a) Menyusun rancangan pedoman Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak/Korporas Petani . Pedoman ini disusun dengan melibatkan berbagai pihak dan kementerian/lembaga/SKPD terkait guna mendapatkan hasil yang maksimal.
- b) Tersedianya rancang bangun digitalisasi sistem informasi pelaporan AKURASI
- c) Tersosialisasinya Program AKURASI (3 lokasi ujicoba)

Tujuan Jangka Menengah

Memberikan advokasi percepatan Penyiapan regulasi dengan para *stakeholder*, terkait penyusunan perda penyertaan modal untuk program AKURASI dan terfasilitasinya kredit/pembiayaan kepada petani/peternak pada lokasi, khususnya yang telah ada perda penyertaan modal program AKURASI.

Tujuan Jangka Panjang

Memperkuat komitmen semua pihak untuk pemanfaatan model Pengelolaan Dana bantuan modal/hibah pemerintah kepada petani/peternak/korporasi petani dengan skema penyertaan modal pada Lembaga Keuangan (model dapat *adopt* dan *adapt*)

2.2 Manfaat

Manfaat dilakukannya proyek perubahan AKURASI bagi internal dan eksternal organisasi adalah sebagai berikut :

Manfaat Internal

- Adanya *sustainability* dalam pengelolaan dana bantuan modal/hibah pemerintah yang diberikan kepada petani/peternak dan atau Korporasi Petani.
- Model baru pengelolaan bantuan modal/hibah pemerintah menggunakan skema penyertaan modal

Manfaat Eksternal

- Pembelajaran bagi petani/peternak/korporasi petani untuk akses kredit/pembiayaan melalui Lembaga keuangan.
- Adanya fasilitasi kredit/ pembiayaan bagi petani/ peternak/korporasi petani untuk usaha tani

Manfaat Bagi SDM pelaksana Proper

Sebagai sarana pembelajaran dalam mencari alternatif fasilitasi pembiayaan bagi petani/peternak dan korporasi petani dengan menggunakan skema-skema baru sesuai dengan regulasi yang ada.

2.3 Output

- Terbentuknya Tim Efektif Proper AKURASI
- Terbentuknya Pedoman Akses Layanan Keuangan bagi petani, peternak dan atau korporasi petani
- Tersedianya Rancang Bangun Digitalisasi Pelaporan Pemanfaatan Program Akses Layanan Keuangan Bagi Petani, Peternak dan Korporasi Petani
- Laporan sosialisasi AKURASI pada 3 lokasi Ujicoba

2.4 Outcome

- Fasilitasi kredit/pembiayaan kepada petani/peternak dan korporasi petani melalui Program AKURASI pada 3 lokasi ujicoba
- Penyempurnaan Program AKURASI
- Adanya Model Pengelolaan Bantuan Modal Petani/ Peternak dan Korporasi Petani menggunakan Skema Penyertaan Modal
- Peningkatan Kemampuan petani, peternak dan atau Korporasi Petani dalam mengakses kredit/pembiayaan pada Lembaga keuangan
- Adanya keberlanjutan (sustainability) investasi pemerintah melalui bantuan modal kepada petani, peternak dan Korporasi Petani.

BAB III RANCANGAN PROYEK PERUBAHAN

3.1 Tahapan Perubahan Rencana Strategis

Tahapan (*Milestones*) merupakan langkah yang akan dilakukan dalam proyek perubahan yang dapat diukur capaiannya. Secara keseluruhan, tahapan dalam proyek perubahan terbagi tiga tahapan yaitu tahap jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang

Jangka Pendek (September – Oktober 2023)

- Membentuk Tim Efektif
- Menyusun pedoman
- Menyusun Rancang Bangun Sistem Informasi Pelaporan (Digitalisasi)
- Melakukan sosialisasi (tahap 1 di 3 lokasi)

Jangka Menengah (November 2023 – April 2024)

- Fasilitasi penyusunan perda/revisi Perda penyertaan modal
- Fasilitasi Kredit/Pembiayaan Akses Layanan Keuangan (lokasi perda PM terbit)
- Monitoring Evaluasi tahapan jk pendek
- Perluasan sosialisasi pada lokasi tahap 2

Jangka Panjang (April 2024 – April 2025)

- Evaluasi dan Perbaikan terhadap pelaksanaan
- Perluasan Sosialisasi/lokasi ujicoba
- Adopsi/adaptasi Proper sebagai Program/Kegiatan Ditbiaya, PSP

Adapun tahapan perubahan rencana strategis kegiatan setiap milestone pada Jangka Pendek, Jangka Menengah, dan Jangka Panjang diuraikan pada Tabel berikut

No.	Milestone	Output milestone	Stakeholder terlibat	Peran Tim Leader	Waktu
A	Jangka Pendek				Sept - Okt
1)	Membentuk Tim Efektif	SK Dirjen Pembentukan Tim Efektif	Bagian Hukum (Setditjen PSP)	Penyiapan konsep SK	Minggu I Sept
2)	Menyusun pedoman	Kepdirjen Pedoman Akses Layanan	- Kemenkeu - Kemendagri - Ditbiaya - Bagian Hukum	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu I – IV Sept

		Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> - SKPD - OJK - PMU Program UPLAND - Itjen - Lembaga Keuangan 		
3)	Menyusun Rancang Bangun Sistem Informasi Pelaporan (Digitalisasi)	Aplikasi Sistem Pelaporan Online Kegiatan Akses Layanan Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> - Setditjen PSP - Ditbiaya - PMU Program UPLAND - SKPD - Lembaga Keuangan - Petani/korporasi petani 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu III Sept – I Okt
4)	Melakukan sosialisasi (tahap 1 di 3 lokasi)	Laporan sosialisasi 3 lokasi	<ul style="list-style-type: none"> - Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan - Petani/korporasi petani 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu II – IV Okt
5)	Evaluasi Pelaksanaan	Dokumen Laporan evaluasi pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> - Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu I Nov

No.	Milestone	Output Milestone	Stakeholder terlibat	Peran Tim Leader	Waktu
B	Jangka Menengah				Nov 23 – April 24
1)	Fasilitasi penyusunan perda/revisi Perda penyertaan modal	Dokumen Perda/revisi Perda Penyertaan Modal	<ul style="list-style-type: none"> - SKPD - Lembaga Keuangan - PMU Program UPLAND - Lembaga Keuangan 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu II Nov – III Des
2)	Fasilitasi Kredit/Pembiayaan Akses Layanan	Dokumen perjanjian kredit/pembiayaan	<ul style="list-style-type: none"> - SKPD - Lembaga Keuangan 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Jan – Maret 24

	Keuangan (lokasi perda PM terbit)	(PK)	- PMU Program UPLAND - Lembaga Keuangan		
3)	Monitoring Evaluasi tahapan jangka pendek	Laporan Monitoring evaluasi	- Ditbiaya - PMU Program UPLAND - SKPD	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Maret – April 24
4)	Perluasan sosialisasi pada lokasi tahap 2	Laporan sosialisasi	- Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan - Petani/ korporasi petani	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	April 24
5)	Evaluasi Pelaksanaan Jangka Menengah	Dokumen Laporan evaluasi pelaksanaan	- Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Minggu I Mei 23

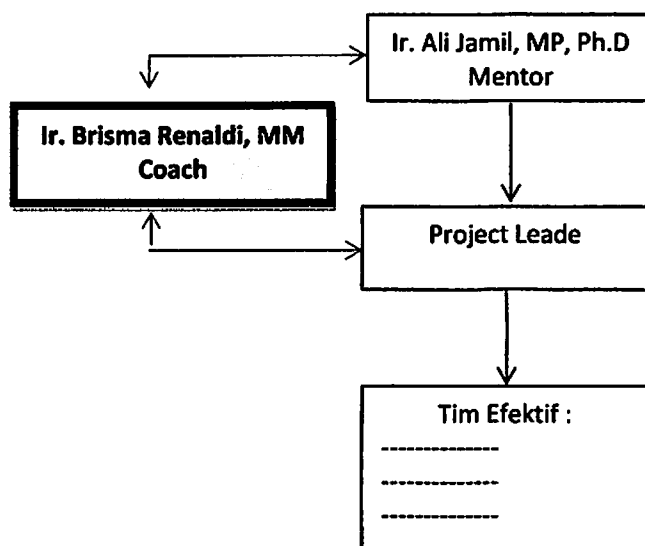
No.	Milestone	Output milestone	Stakeholder terlibat	Peran Tim Leader	Waktu
C	Jangka Panjang				April 24 – April 25
1)	Evaluasi dan Perbaikan terhadap pelaksanaan	Dokumen laporan evaluasi perbaikan	- Ditbiaya - PMU Program UPLAND - SKPD	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	April – Mei 24
2)	Perluasan Sosialisasi/lokasi ujicoba	Laporan sosialisasi	- Ditbiaya - SKPD lokasi ujicoba - Lembaga Keuangan - Petani/ korporasi	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Mei 24 – April 25

			petani		
3)	Adopsi/adaptasi Proper sebagai Program/Kegiatan Ditbiaya, PSP	Dokumen Pengajuan Penganggaran/RKAKL Kegiatan AKURASI	<ul style="list-style-type: none"> - Kemenkeu - Birocan - Setditjen PSP - Ditbiaya - SKPD 	Mengkoordinasikan persiapan dan pelaksanaan	Maret – April 25

3.2 Tata Kelola Proyek Perubahan

Tata kelola proyek perubahan dijelaskan dalam struktur dan deskripsi tugas dan peran dalam pelaksanaan kegiatan, sebagaimana gambar berikut:

Gambar 5. Tata Kelola Proyek Perubahan



Mentor:

Memberikan dukungan penuh, arahan, bimbingan, pembinaan, dan memantau perkembangan pelaksanaan Proyek Perubahan.

Coach:

Memberikan motivasi, tantangan, bimbingan, arahan, memantau, dan penetapan quality control pelaksanaan Proyek Perubahan.

Project Leader:

Menjadi pemimpin proyek dan penanggungjawab aspek teknis dan administrasi pelaksanaan Proyek Perubahan.

Tim Efektif

Memberikan dukungan teknis dalam penyusunan Pedoman dan pembuatan rancang bangun Aplikasi Pelaporan online serta koordinasi dan konsultasi dengan stakeholder internal dan eksternal serta Memberikan dukungan operasional dan dukungan administrasi dalam pelaksanaan Proyek Perubahan.

3.3 Identifikasi dan Peta Stakeholder**A. Identifikasi Stakeholder**

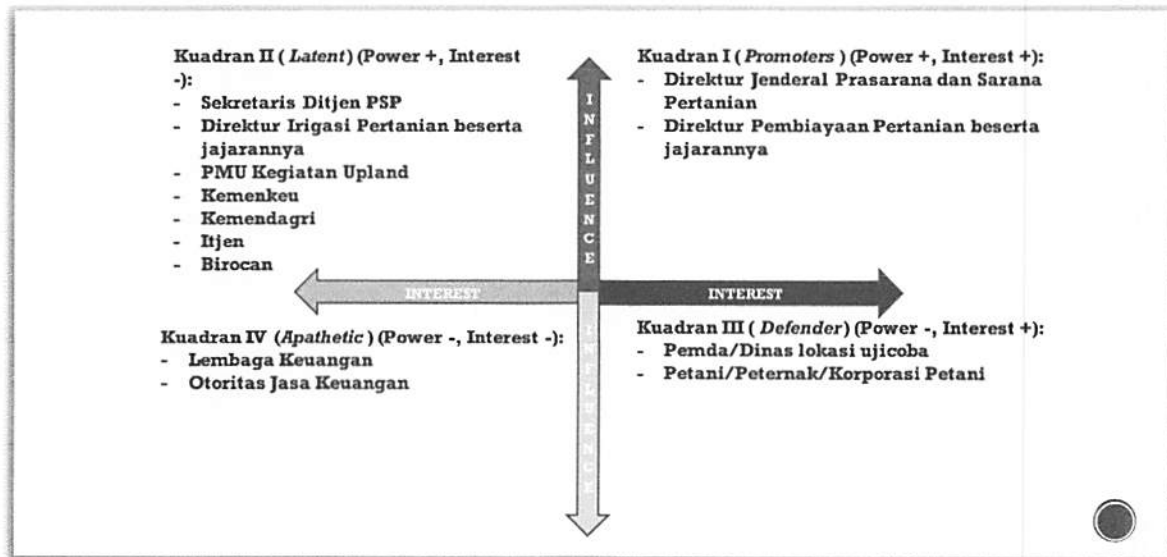
No.	Stakeholder	Peran
Stakeholder Internal		
1	Direktur Jenderal PSP	Sebagai mentor sekaligus pegarah pelaksanaan progam proyek perubahan
2	Sekretaris Ditjen PSP	Penanggungjawab Penganggaran
3	Direktur Pembiayaan Pertanian	Sebagai Atasan langsung sekaligus pengarah program proyek perubahan
4	Direktur Irigasi Pertanian	Memberikan dukungan kelompok binaan sebagai lokasi ujicoba (sinergi)
5	Project Management Unit (PMU) Kegiatan UPLAND	Memberikan dukungan dan fasilitator kelompok binaan sebagai lokasi ujicoba (sinergi)
Stakeholder Eksternal		
1	Inspektorat Jenderal (Inspektur 1)	Pengawasan Teknis Kegiatan
2	Kepala Biro Perencanaan	Koordinasi Penganggaran lingkup Kementan
3	Kemenkeu	Proses Penganggaran Kementerian/Lembaga
4	Kemendagri	Kebijakan/regulasi Penyertaan Modal
5	SKPD Pemerintah Daerah (Dinas/Badan)	Tim Teknis/pelaksana Kegiatan fasilitasi kredit/pembiayaan, penyusunan Perda Penyertaan Modal,

		Penatausahaan Dana Penyertaan modal untuk kredit/ pembiayaan
6	Petani/Peternak/Korporasi Petani	Sebagai penerima manfaat dan pendukung pelaksana Kegiatan AKURASI
7	Lembaga Keuangan	Penyalur kredit/ pembiayaan Skim AKURASI
8	OJK RI	Dukungan Regulasi kredit/pembiayaan Skim AKURASI

B. Pemetaan Stakeholder

Pemetaan stakeholder diperoleh melalui proses identifikasi para stakeholder yang terlibat dan terkena dampak dari proyek perubahan baik secara langsung maupun tidak langsung. Selanjutnya stakeholder juga akan diidentifikasi terkait tinggi rendahnya kepentingan dan tinggi rendahnya pengaruh terhadap proyek perubahan. Setelah dilakukan identifikasi dan dikelompokkan menjadi empat kuadran diperoleh hasil seperti gambar di bawah

Gambar 6. Pemetaan Stakeholder



Promotor

Promotor adalah stakeholder yang memiliki kepentingan tinggi dan pengaruh tinggi/besar terhadap proyek perubahan. Stakeholder yang masuk dalam kuadran ini adalah :

- > Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian
- > Direktur Pembiayaan Pertanian

Mereka masuk jadi promotor karena semuanya mempunyai kepentingan dan berpengaruh atas proyek perubahan ini

Latent

Pada kuadran ini diidentifikasi Stakeholder memiliki kepentingan rendah terhadap proyek perubahan, tetapi memiliki pengaruh yang besar terhadap proyek perubahan maupun stakeholder sendiri. Stakeholder yang masuk dalam kuadran ini adalah :

- > Sekretaris Ditjen PSP
- > Direktur Irigasi Pertanian beserta jajarannya
- > PMU Kegiatan UPLAND
- > Kemenkeu
- > Kemendagri
- > Inspektorat Jenderal Kementan
- > Biro Perencanaan Kementan

Defender

Stakeholder pada kuadran ini tergolong memiliki kepentingan tinggi, tetapi pengaruh rendah. Stakeholder yang masuk dalam kuadran ini adalah :

- > Pemda/Dinas lokasi ujicoba
- > Petani/Peternak/Korporasi Petani

Mereka dinilai letens karena kepentingannya tinggi dan pengaruhnya rendah

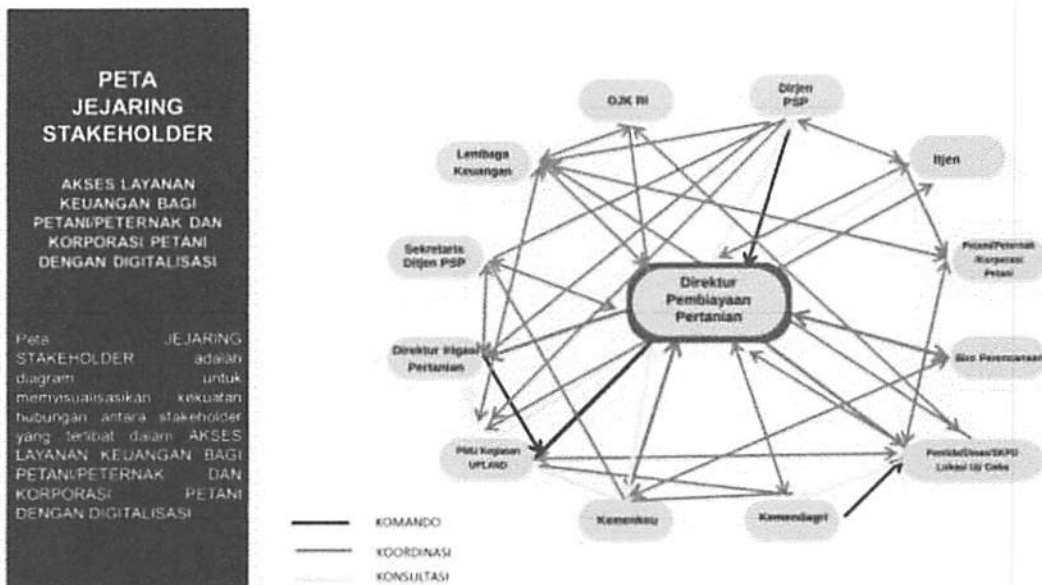
Aphetetis

Pada kuadran ini adalah stakeholder yang kurang memiliki pengaruh dan kurang juga memiliki kepentingan. Stakeholder pada kuadran ini adalah

- > Lembaga Keuangan
- > Otoritas Jasa Keuangan

Mereka dinilai apatis karena kepentingan dan pengaruhnya juga rendah

Dari penjelasan diatas selanjutnya dipetakan jejaring stakeholder dan perlu dibangun strategi komunikasi yang efektif melalui konsultasi langsung, tatap muka, pelaporan secara berkala. Peta Jejaring stakeholder dilaksanakan dengan pendekatan struktural (garis komando), pola koordinasi dan konsultasi. Peta jejaring stakeholder dalam Proyek Perubahan AKURASI dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 6. Peta Jejaring Komunikasi Stake holder AKURASI

3.4 Analisis Strategi Marketing Produk Aksi Perubahan

Strategi marketing terhadap hasil aksi perubahan dilakukan dengan memperhatikan elemen dalam pemasaran sektor publik, yaitu 4P 1C (Product, Price, Promotion, Place dan customer).

1. Customer

Sasaran utama sebagai customer untuk menggunakan produk ini adalah Petani/peternak dan korporasi petani pada lokasi ujicoba

2. Product

Produk yang dihasilkan dari aksi perubahan ini adalah :

- Kepdirjen Dirjen Pedoman Akses Layanan Keuangan bagi petani/peternak dan korporasi petani.
- Sistem Informasi Pelaporan AKURASI, Sistem Informasi yang akan menyajikan data laporan pemanfaatan kredit/pembiayaan AKURASI yang telah disalurkan oleh Lembaga Keuangan.

3. Price

Price yang dihasilkan dari aksi ini adalah fasilitasi kredit/pembiayaan yang mudah dan murah diakses oleh petani/peternak dan korporasi petani.

4. Place

Lokasi ujicoba Proyek Perubahan AKURASI akan disinergikan dengan program binaan Ditjen PSP yang mempunyai kelembagaan petani/peternak korporasi petani..

5. Promotion

Promotion dilakukan dengan sosialisasi/Bimtek serta dialog strategis kepada seluruh stake holder baik internal maupun eksternal serta pemanfaatan publikasi melalui media massa dan sosial media.

Gambaran strategi marketing melalui 4P 1C dapat dilihat dalam gambar berikut :



Gambar 7. Strategi Marketing Proyek Perubahan AKURASI

3.5 Potensi Kendala Dan Rencana Solusinya

Diperkirakan terdapat beberapa potensi kendala yang dapat menghambat pelaksanaan rencana aksi perubahan Akses Layanan Keuangan Bagi Petani/Peternak dan Korporasi Petani (AKURASI) ini. Untuk itu perlu disusun sedini mungkin upaya pengendalian/mitigasi dari potensi kendala tersebut, seperti terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2. Potensi Kendala dan Rencana Mitigasi

No	Potensi Risiko	Rencana Mitigasi
1	Kredit/Pembiayaan Macet (<i>moral hazard</i>)	- Agunan - Seleksi penerima kredit/pembiayaan - Pendampingan usaha - Mitra Pembeli (off-taker)
2	Regulasi kredit/pembiayaan perbankan ketat	Memastikan kelayakan usaha petani/peternak/korporasi feasible
3	Tidak ada Lembaga keuangan BUMD penyalur kredit/pembiayaan di lokasi ujicoba	Pemanfaatan Lembaga Keuangan Bersama pemprov/pemkab
4	Kemampuan SDM petani/peternak, Korporasi Petani Rendah	Pelatihan, bimtek, peningkatan kapasitas SDM petani
5	Gagal usaha Pertanian	Pemanfaatan Lembaga Penjamin (Askrindo, Jamkrindo)
6	Sistem Informasi Pelaporan tidak diinput oleh petugas dinas/Lembaga Keuangan	Pertemuan regular pelaporan kegiatan
7	Keterbatasan waktu ujicoba	- Pemilihan lokasi ujicoba - Komunikasi efektif dengan stakeholder
8	Kesulitan dalam Menyusun Perda Penyertaan Modal baru terkait bantuan modal/hibah	Tidak perlu perda baru, cukup Revisi Perda Penyertaan modal eksisting dengan menambah 1 pasal khusus

3.6 Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi

Dari hasil penilaian yang dilakukan oleh peserta dan mentor, dapat diketahui bahwa rekapitulasi nilai gabungan adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Rekapitulasi Gabungan Penilaian Kompetensi Diri

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

Nama : Muhammad Ikhwan, SE., MM **Nama Mentor :** Ir. Ali Jamil, MP., PhD
NIP : 197904072002121001 **NIP :** 19650830 199803 1 001
Jabatan : Analis Prasarana dan Sarana A **Jabatan :** Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian
Instansi : Kementerian Pertanian **Instansi :** Kementerian Pertanian
Program : PKN II Angkatan 25

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	9	8.70	Baik
	Komitmen	8	8	8.00	Baik
	Kedisiplinan	7	8	7.70	Baik
	Kejujuran	8	9	8.70	Baik
	Konsistensi	8	8	8.00	Baik
	Pengambilan Keputusan	8	8	8.00	Baik
	Rata-Rata	7.83	8.33	8.18	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	8	8.00	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	9	8.70	Baik
	Komunikasi	8	9	8.70	Baik
	Fleksibilitas	8	8	8.00	Baik
	Komitmen dalam Tim	7	8	7.70	Baik
	Rata-Rata	7.80	8.40	8.22	Baik
Mengelola Perubahan	Pelayanan Publik	8	8	8.00	Baik
	Adaptabilitas	8	9	8.70	Baik
	Pengembangan orang lain	8	8	8.00	Baik
	Orientasi pada hasil	8	8	8.00	Baik
	Inisiatif	8	9	8.70	Baik
	Rata-Rata	8.00	8.40	8.28	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.88	8.38	8.23	Baik

Keterangan Kualifikasi
9,99-10 Istimewa
7-8,99 Baik
5-6,99 Cukup
3-4,99 Kurang
1-2,99 Sangat Kurang

Berdasarkan nilai gabungan tersebut nilai akhir yang diperoleh berada pada kualifikasi baik (8.85), dengan komponen yang mendapat nilai terendah adalah Integritas dengan nilai 8,18, khususnya pada sub komponen Kedisiplinan, Komitmen, Konsistensi dan Pengambilan Keputusan. Dengan demikian Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahan dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam JPT. Secara rinci rencana pengembangan kompetensi disajikan sebagai berikut :

Tabel 4. Rencana Pengembangan Kompetensi Diri

No	Pengembangan Kompetensi	Rencana Jadwal
Individu		
1	Mengikuti Diklat PKN II	Juli – November 2023
2	Bimbingan dan Pendampingan oleh Mentor dan coach	September – Oktober 2023
3.	Peningkatan kapasitas untuk pengembangan kemampuan diri	September – Oktober 2023
Tim dan Stakeholder		
1	Melakukan sosialisasi/diseminasi AKURASI pada petani/peternak dan Korporasi Petani dan stakeholder terkait.	s.d April 2024
2	Mengikuti pelatihan pengembangan keterampilan	s.d April 2024
3	Melakukan workshop dan apresiasi	s.d April 2025
4	Pembelajaran mandiri berkelanjutan	s.d April 2025

BAB IV. PENUTUP

Demikian proposal rancangan proyek perubahan ini. Kami mengucapkan terima kasih pada pihak yang sudah membantu proses penyusunan proposal RPP, khususnya kepada Mentor dan coach. Semoga proposal RPP yang kami ajukan dapat dipertimbangkan, diterima, dan bermanfaat bagi semua pihak. Proposal rancangan proyek perubahan AKURASI ini merupakan re-desain dari program bantuan permodalan langsung (hibah) kepada petani/kelompok tani menjadi pemberian dana bantuan modal/hibah kepada Pemerintah Daerah melalui skema penyertaan modal yang selanjutnya disalurkan sebagai kredit/pembiayaan kepada petani/peternak dan korporasi petani melalui lembaga keuangan yang ditunjuk. Untuk mencapai keberhasilan dari inovasi perubahan melalui AKURASI ini dibutuhkan dukungan dan komitmen seluruh stakeholder sebagai wujud kolaborasi pemanfaatan sumber pembiayaan untuk peningkatan produksi di sektor pertanian.

Melalui AKURASI diharapkan tingkat kemacetan Dana bantuan modal kepada petani/kelompok tani dapat diminimalisir, adanya kesinambungan/ keberlanjutan dari dana bantuan modal/hibah pemerintah dan Proses pembelajaran bagi petani/kelompok tani untuk 'mandiri modal' dan literasi akses kredit/pembiayaan kepada lembaga keuangan. Kami menyadari bahwa proposal ini masih perlu dilakukan penyempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat kami harapkan untuk perbaikan Proposal rancangan proyek perubahan sebagai dasar untuk melaksanakan kegiatan implementasi/uji coba di lapangan.