

**TRANSFORMASI KELEMBAGAAN GUNA MEMPERKUAT EKONOMI RAKYAT  
DI PEDESAAN:  
SUATU KAJIAN ATAS KASUS DI KABUPATEN TABANAN, BALI**

**SAPTANA, TRI PRANADJI, SYAHYUTI DAN ROOSGANDA ELIZABETH.**  
Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian, Bogor

**ABSTRACT**

Weak national economy is resulted from powerless rural economy, and the main cause is fragile supporting institution. If rural economy is not transformed to strong one, the future of rural economy will be insignificant. There are three pillars in rural community, namely local or traditional communal institution, private sector, and public sector. The research aimed (1) to study characteristics and performance of traditional institution historically, (2) to evaluate programs related with public economy development in rural areas, (3) to assess the structure of three pillars institution, (4) to find critical points of traditional institutional transform to strengthen rural economy along with globalization and regional autonomy, and (5) to formulate traditional institution transform model along with globalization and regional autonomy. The Steps of Rural Economic Institutional Transformation i.e. : communal society era, destroyed communal society era, and new communal era. Some Types of Institutional Transformation. This research find that the institutional transformation still in transition stage. There are some type of traditional institutional transformation, those are: replaced structure with new structure, adding structure, new missions and objectives, and new norm system. The Mode of Institutional Transformation. As explained in think frame, institutional change is depend on three of power, i.e. government, market, and community. This research also find that community power in market institution have replaced the government support, i.e. in cooperatives organization (KUD). Deminishing of the government support gave positive impact to KUD, where they are more creative and autonom in planning and action program. Succesfull of development LPD due to the local leadership support and community participation. This is fenomenon where the community principle use in market institution, especially in credit program. Institutional transformation mode have five aspects, those are agricultural institutional and organization, leadership, human resources, the value system, and socio culture.

*Key Word : Transformation, Institutional, Strengthened, Rural Economy*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang Penelitian**

Rapuhnya perekonomian nasional dapat dilacak dari rapuhnya perekonomian rakyat di pedesaan, yang penyebab utamanya adalah rapuhnya kelembagaan yang mendukungnya. Jika kelembagaan tradisional, yang hingga kini masih mewarnai sebagian besar perekonomian pedesaan, tidak mengalami percepatan transformasi ke arah yang lebih tangguh, maka masa depan perekonomian rakyat di pedesaan akan semakin marjinal.

Sistem usaha pertanian di pedesaan yang melibatkan begitu banyak orang menunjukkan kondisi yang serba lemah, baik dari aspek penguasaan sumberdaya, penguasaan teknologi, ketrampilan usaha, prasarana ekonomi, serta lemahnya *social network*. Dengan gambaran ini bisa diprediksi dengan mudah bahwa, tanpa campur tangan yang

intensif dari pemerintah, akan sulit bagi perkonomian pedesaan untuk bisa memasuki panggung ekonomi modern yang semakin menuntut daya saing tinggi.

Dalam pengertian Uphoff (1992) dan Fowler (1992) kelembagaan adalah “*a complex of norm and behavior that persist overtime by serving some socially valued purpose*”, sedangkan organisasi adalah struktur peran yang diakui dan diterima. Makna kelembagaan secara hakiki lebih mengandung makna tentang aspek “isi”, tidak hanya pada “bentuk luar” atau fisiknya (Lauer, 1982 dalam Pranadji, 2002).

Beberapa persoalan utama yang dihadapi kelembagaan ekonomi tradisional di pedesaan adalah kemampuan yang lemah dalam menggalang jaringan kerjasama dengan kelembagaan modern, rendahnya kapasitas internal untuk dapat bersaing di bidang ekonomi, dan menghadapi tekanan dari luar (di bidang gaya hidup, ekonomi, politik, *social dignity* dan budaya kota dan manca negara). Bagaimana mengubah seluruh pelaku sosial, baik secara individual maupun (terutama) kolektif, menjadi pelaku ekonomi atau makhluk produktif merupakan tantangan besar dalam memajukan perekonomian rakyat dan masyarakat pedesaan. Dalam kaitan ini mempercepat proses transformasi kelembagaan tradisional harus dipandang sebagai instrument strategis untuk mencapai hal tersebut.

### **Tujuan penelitian:**

1. Mempelajari karakteristik dan kinerja kelembagaan tradisional dalam kajian historik.
2. Mengevaluasi berbagai program yang berkaitan dengan pengembangan ekonomi kerakyatan di pedesaan, khususnya dari sisi pengembangan kelembagaannya.
3. Mempelajari struktur dan pola interaksi antar tiga pilar masyarakat yang terdiri dari kelembagaan sosial, ekonomi, dan politik; yang mendukung ekonomi kerakyatan di pedesaan.
4. Mendapatkan simpul-simpul kritis transformasi kelembagaan tradisional guna memperkuat ekonomi kerakyatan di pedesaan dalam kerangka globalisasi ekonomi dan otonomi daerah.
5. Membuat model transformasi kelembagaan tradisional dalam rangka menghadapi globalisasi ekonomi dan otonomi daerah.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Kerangka Pemikiran**

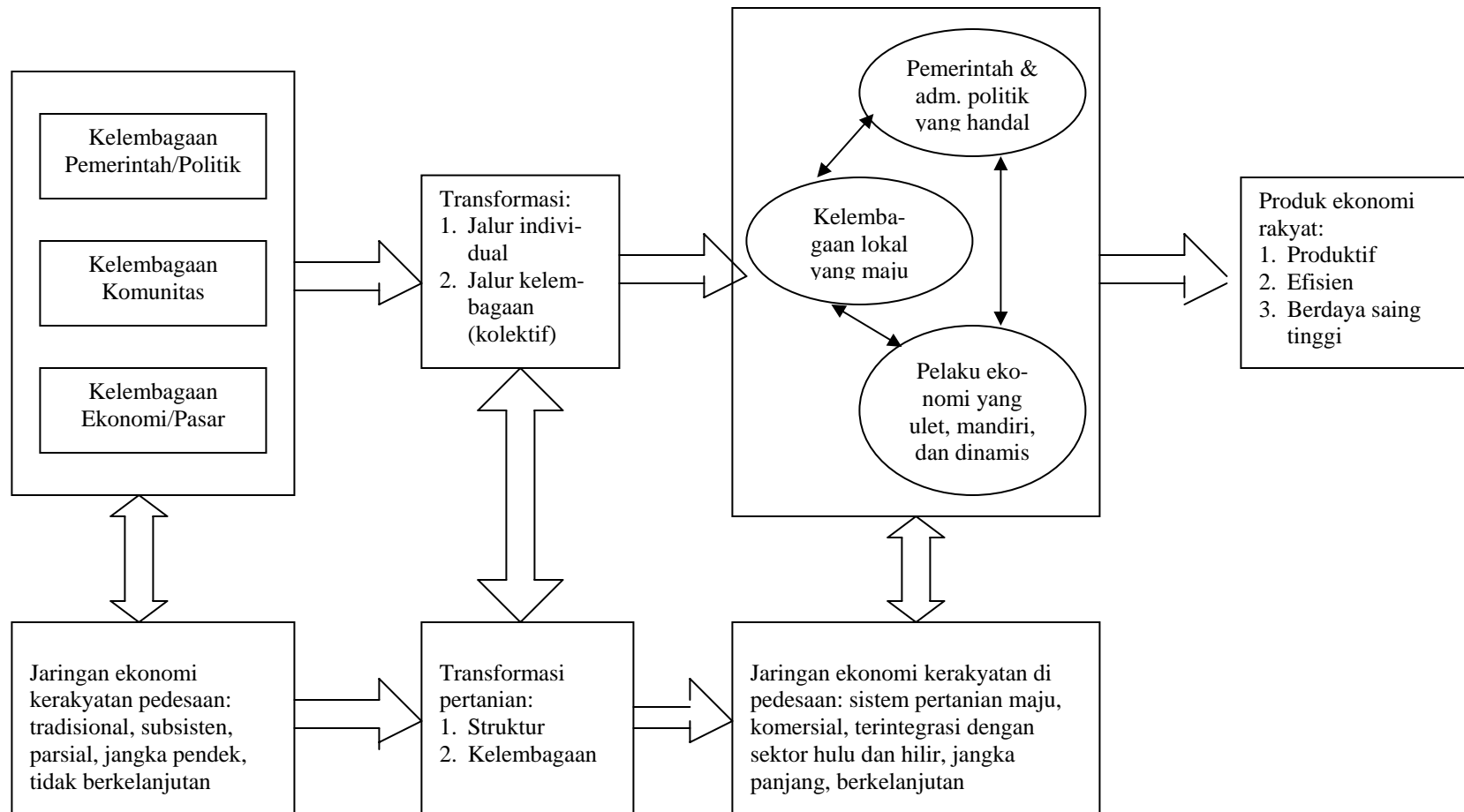
Pada awal tahun 1970-an Hayami dan Rutan menggulirkan pemikiran, yang disebut *Induced Innovation Model*. Dalam model tersebut dijelaskan adanya keterkaitan antara empat faktor, yaitu: (1) *resource endowment*, (2) *cultural endowment*, (3) *technology*, dan (4)

*institutions*. Selanjutnya Ruttan (1988) dalam Taryoto (1995) dapat menjelaskan dengan baik adanya keterkaitan antara *resource endowment* dengan *technology*. Hanya saja, keduanya kurang bisa menjelaskan dengan baik adanya keterkaitan antara *resource endowment* dengan *cultural endowment* maupun dengan *institutions*. Hal inilah yang telah menyadarkan Ruttan agar penganalisaan ekonomi diperkaya dengan analisis antropologi-sosiologi.

Etzioni (1961) mengemukakan bahwa pola keterkaitan atau keterlibatan (*compliance pattern*) merupakan basis organisasi atau kelembagaan, karena hubungan keterkaitan atau keterlibatan adalah bagian sentral dari struktur organisasi. Ada tiga jenis kekuasaan (*power*) menurut Etzioni, yaitu: kekuasaan dengan penggunaan paksaan (*coercive*), karena memberikan keuntungan atau manfaat (*remunerative*), dan kekuasaan karena keharusan yang didasarkan sistem norma yang berlaku (*normative*). Selanjutnya dikemukakan pula ada tiga jenis keterlibatan (*involvement*), yaitu: keterasingan (*alienative*), diperhitungkan (*calculative*), dan moral. Sehingga akan menghasilkan sembilan tipe keterkaitan atau keterlibatan (*type of compliance*).

Secara umum dapat dikatakan bahwa dalam kehidupan masyarakat pedesaan, seperti halnya di pedesaan Bali yang lengkap terdapat tiga lembaga yang menjadi pilar penopangnya, yaitu kelembagaan komunitas lokal (*communal institutions*) atau tradisional (sering disejajarkan dengan istilah *voluntary sector*), kelembagaan pasar (*private sector*) karena keterbukaan dengan ekonomi luar, dan kelembagaan sistem politik atau sistem pengambilan keputusan di tingkat publik (*public sector*). Penganalisaan terhadap ketiga lembaga tersebut diperkirakan bisa memberikan kerangka kerja yang kuat untuk melakukan transformasi kelembagaan tradisional dalam rangka penguatan atau pemberdayaan perekonomian pedesaan.

Menurut Uphoff (1986) kelembagaan lokal dapat dirinci dalam enam kategori, yaitu: administrasi lokal, pemerintah lokal, organisasi-organisasi yang beranggotakan komunitas setempat, organisasi kerjasama usaha, organisasi-organisasi pelayanan, dan bisnis swasta. Transformasi kelembagaan ekonomi di pedesaan yang dimaksud adalah untuk mendorong berkembangnya sistem jaringan ekonomi kerakyatan di pedesaan agar memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan cepat terhadap segala perubahan yang terjadi baik di tingkat domestik maupun global. Dengan transformasi tersebut diharapkan perekonomian rakyat di pedesaan dapat diintegrasikan dinamika pasar baik di tingkat lokal, regional, maupun global. Kerangka pemikiran penelitian ini dapat divisualisasikan dengan Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Transformasi Kelembagaan Tradisional/Lokal Dalam Rangka Memperkuat Jaringan Ekonomi Kerakyatan di Pedesaan

## **Sampling Penelitian**

Penelitian ini menggunakan strategi studi kasus multi-lokasi, dan multi-metode dalam pengumpulan data (Yin, 1997). Penelitian ini menggunakan pendekatan survey dan pengamatan langsung di lapangan, serta studi literatur. Lokasi contoh adalah Kecamatan Kediri dan Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan, yang kedua lokasi tersebut dipilih secara purposive. Kecamatan Kediri mewakili, daerah dataran rendah dengan basis pertanian padi sawah, sementara itu Kecamatan Baturiti mewakili daerah dataran tinggi, dengan dominasi usahatani hortikultura sayuran. Penelitian ini dilakukan pada Mei-Juli 2003.

Unit penelitian terkecil adalah kelembagaan tradisional atau yang terkait dengan ekonomi pedesaan. Ada 3 (tiga) jenis kelembagaan yang diamati secara khusus, yaitu: kelembagaan pemerintahan (dan politik), kelembagaan pasar (ekonomi), dan kelembagaan komunitas (sosial). Dengan pendekatan demikian, maka jumlah keseluruhan kelembagaan yang diwawancarai mencakup 33 unit contoh kelembagaan. Distribusi kelembagaan yang dijadikan sampel secara terperinci dapat disimak pada Lampiran 1 berikut.

## **Analisis Data dan Jenis Data**

Penelitian ini mengutamakan pendekatan kualitatif dan pengamatan semi partisipatif. Jumlah responden bukan menjadi pertimbangan utama sejauh responden yang terpilih mewakili kebutuhan penelitian. Pengertian mewakili ditekankan pada kelengkapan dan kedalaman informasi atau data yang digali dan sesuai keperluan penelitian.

Dalam penelitian kualitatif peran teori tidak sejelas dalam penelitian kuantitatif, karena modelnya bersifat induktif (Alwasilah, 2002), yakni dengan urutan: (1) mengumpulkan informasi; (2) mengajukan pertanyaan-pertanyaan, (3) membangun kategori-kategori, (4) mencari pola-pola (teori), dan (5) membangun sebuah teori atau membandingkan pola dengan teori-teori lain.

Kegiatan pengamatan dalam penelitian ini dibagi dalam dua tahap. pengamatan lapangan Pada tahap *pertama* kegiatan penelitian ditekankan pada pengumpulan data sekunder tentang profil desa, kecamatan, dan kabupaten terpilih, serta berbagai data dan informasi perkembangan kelembagaan baik kelembagaan pemerintah (politik), ekonomi (pasar), dan kelembagaan komunitas. Wawancara langsung pada pelaku sosial dan

ekonomi pedesaan pada tahap ini adalah untuk mengumpulkan informasi yang bersifat garis besar dan dilakukan secara relative cepat dan tidak begitu mendalam.

Pada tahap *kedua* akan dilakukan penggalian data dengan cara wawancara secara mendalam. Wawancara dilakukan dengan panduan daftar pertanyaan ringkas dan *guide line* yang sudah dipersiapkan sebelum peneliti melakukan kegiatan pengamatan lapangan. Hasil wawancara dan pengamatan lapangan direkam dalam daftar pertanyaan dan catatan harian lapangan. Pengumpulan data dan informasi yang digali melalui wawancara dan pengamatan langsung di lapangan, baik secara individu maupun kelompok, ditujukan untuk dapat menjawab tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini.

### **HASIL KAJIAN HISTORIK**

Secara historik ketergantungan masyarakat pedesaan terhadap bantuan atau program pemerintah sangat tinggi. Proses “pembinaan ketergantungan” ini bukan saja bersifat lintas lembaga, baik dalam kegiatan pemerintahan desa, ekonomi, maupun sosial; melainkan juga telah melintasi pagar generasi. Oleh sebab itu, bisa dipahami jika penyakit mental kolektif ini telah merasuk dalam tubuh budaya masyarakat pedesaan. Untuk mengobatinya sudah pasti dibutuhkan pendekatan yang lebih hati-hati dan memakan waktu relatif lama. Pendekatan secara serampangan dan serba cepat, karena alasan proyek yang bersifat setahun-setahun, bukan saja akan sulit untuk mencapai hasil yang diharapkan, melainkan bisa lebih memperburuk keadaan.

#### **Perkembangan Pertanian**

Pertanian di Propinsi Bali untuk masa mendatang diarahkan untuk menjadi usaha dengan wawasan agribisnis, yaitu wujud pertanian yang modern, efisien dan tangguh. Dengan karakteristik seperti ini sektor pertanian dapat diandalkan sebagai sumber pangan, sumber kesempatan kerja-pendapatan, pertumbuhan ekonomi dan penghasil devisa, sehingga ekonomi Bali bertumpu pada sektor yang lebih beragam. Pembangunan Propinsi Bali dititik beratkan pada sektor pertanian, pariwisata dan industri kecil. Namun hingga kini ekonomi Bali masih sangat bertumpu pada sektor eksternal (ekonomi global) khususnya sektor pariwisata. Masalahnya adalah bahwa sektor pariwisata hingga kini belum dapat dijadikan basis pengembangan ekonomi rakyat dan ternyata rentan terhadap gejolak eksternal maupun internal.

Kepemilikan lahan yang relatif sempit (kurang dari 0,50 ha) dengan tingkat penguasaan informasi, manajemen dan teknologi yang masih relatif rendah mengakibatkan usaha sektor pertanian menjadi kurang menguntungkan dari segi ekonomi. Hal ini merupakan tantangan ke depan untuk lebih meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan sumberdaya pertanian agar usaha tersebut menguntungkan.

Pada periode 1996 – 2002 perkembangan beberapa komoditas pertanian padi dan palawija, serta komoditas sayuran di Propinsi Bali (Bali Dalam Angka, 1996-2002) sebagian besar menunjukkan penurunan. Luas tanam, luas panen, dan produksi padi masing-masing mengalami penurunan sebesar -1,58%, -0,96% dan -0,52%. Luas tanam dan luas panen jagung masing-masing mengalami penurunan -4,06%, -2,89%, dan 0,96 % per tahun. Luas tanam, luas panen, produktivitas, dan produksi kedele masing-masing menurun sebesar -13,96%, -14,83%, -0,77% dan -15,73%/tahun.

Sementara itu, komoditas sayuran, pada periode (1996-2002) memberikan gambaran yang bervariasi. Komoditas sayuran yang perkembangannya cukup baik kinerjanya adalah komoditas tomat, di mana luas tanam tumbuh sebesar 30,12%/tahun, luas areal panen 5,79%/tahun, produktivitas 11,92%/tahun, dan produksi sebesar 20,21%/ tahun. Beberapa komoditas sayuran yang perkembangannya cukup moderat adalah petersili/sawi, kacang panjang, kangkung, dan bayam. Nampaknya komoditas-komoditas sayuran ini tergolong komoditas konvensional, namun memiliki tingkat fluktuasi harga yang relatif stabil. Beberapa komoditas sayuran yang mengalami penurunan adalah bawang merah, bawang putih, cabe merah, kentang, dan kubis. Kelompok komoditas ini tergolong kelompok komoditas sayuran bernilai ekonomi tinggi (*high value commodities*) yang rentan terhadap fluktuasi harga.

### **Kebijakan dan Program Pembangunan Pertanian**

Kebijakan pembangunan pertanian di Propinsi Bali diarahkan untuk :

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi pertanian melalui pengembangan sistem agribisnis yang efisien untuk menjamin ketahanan pangan bagi penduduk, memenuhi kebutuhan pariwisata, industri dan ekspor.
2. Meningkatkan kesejahteraan petani dengan mengembangkan upaya peningkatan pengetahuan dan keterampilan petani, serta meningkatkan akses petani kepada sumber-sumber pembiayaan, teknologi dan informasi pasar serta pemberian insentif.

3. Mengembangkan komoditas unggulan untuk meningkatkan pendapatan petani dan daerah.
4. Memberdayakan kelembagaan subak dan mendorong pembentukan institusi lainnya oleh petani produsen yang tumbuh dari bawah.
5. Mencegah alih fungsi lahan pertanian produktif antara lain dengan mengembangkan agrowisata dan dengan suatu peraturan daerah yang diterapkan secara konsekuen.

Beberapa program dan proyek-proyek yang sudah diusahakan dan dilakukan pemerintah seperti: sekitar tahun 1990-an dilaksanakan PRPTE (Proyek Rehabilitasi Pengembangan Tanaman Ekspor) untuk tanaman kopi, lada, panili, kelapa. Proyek-proyek lain yang terselenggara selain PRPTE adalah: (1) Pembangunan Pertanian Terpadu (PPT), yang dilaksanakan pada tahun 1990-an; (2) Pembangunan Pertanian Rakyat Terpadu(P2RT), yang dilaksanakan pada tahun 1995-an; (3) Proyek Pengembangan Agribisnis (PPA), yang dilaksanakan pada tahun 2000-an; (4) Proyek Program Pengembangan Wilayah Terpadu (PPWT), yang dilaksanakan 1993-2001; dan (5) Bahkan mulai tahun 2003 ini, Proyek Peningkatan Pendapatan Petani-Nelayan Kecil (P4K) kembali dicanangkan pemerintah melalui Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP) yang bertujuan untuk melakukan pembinaan bagi petani kecil yang sudah ada, pendanaan dan permodalan sudah ditangai BI sebesar Rp 3,2 milyar untuk bantuan prasarana dan sarana di mana masing-masing kelompok (KPK) diberi bantuan sebesar Rp 300 juta.

Program lain untuk pengembangan pertanian di Bali yang sudah dilakukan pemerintah adalah pembangunan infrastruktur pemasaran berupa Sub Terminal Agribisnis (STA) di daerah sentra produksi hortikultura dan peternakan, serta program agropolitan di mana terdapat 5 program, yaitu: (1) Sayuran di dataran tinggi berlokasi di Kabupaten Tabanan, Kecamatan Baturiti Desa Candi Kuning; (2) Komoditas melon (hortikultura) di Pangiangan; (3) Komoditas mangga di Buleleng; serta sapi penggemukan di Bangli dan di Badung; (4) Program agropolitan terdapat di Bangli.

### **Hasil Kajian Historik**

Dengan mencermati rancangan dan pelaksanaan berbagai program pembangunan pertanian selama ini, diperoleh gambaran sebagai berikut:



1. Tujuan pembentukan kelembagaan oleh pemerintah masih terfokus upaya pada peningkatan produksi pertanian jangka pendek, dan tekanan kegiatan di lapangan adalah pada penerapan teknologi produksi.
2. Pembentukan kelembagaan lebih ditekankan untuk memperkuat ikatan-ikatan horizontal daripada memperkuat ikatan vertikal.
3. Kelembagaan dibentuk lebih untuk tujuan distribusi bantuan dan memudahkan aparat pemerintah mengontrol pelaksanaan program di lapangan, dan bukan ditekankan pada untuk peningkatan peran aktif masyarakat pedesaan.
4. Bentuk kelembagaan yang dikembangkan bersifat seragam dan terlalu bias pada pola kelembagaan usahatani padi sawah, khususnya sawah irigasi teknis di pantura Jawa. Prinsip penyeragaman dalam menjalankan pemerintahan sehari-hari juga sangat terasa dalam pemerintahan desa.
5. Pembinaan untuk kelembagaan yang telah terbentuk cenderung individual, misalnya dengan memfokuskan pembinaan kepada kontak-kontak tani. Ini sesuai dengan prinsip *trickle down effect* dalam penyebaran informasi yang dianut dalam kegiatan penyuluhan pertanian.
6. Pengembangan kelembagaan cenderung sangat menggunakan pendekatan struktural dari pada pendekatan kultural. Dengan membangun struktur diharapkan perilaku atau tindakan masyarakat akan mengikutinya.
7. Introduksi inovasi lebih menekankan pada pendekatan budaya material dibanding nonmaterial atau kelembagaan. Hal ini misalnya terlihat dalam pengembangan kelembagaan irigasi.
8. Introduksi kelembagaan baru umumnya telah merusak kelembagaan lokal dan yang telah ada sebelumnya. Kerusakan tersebut dirasakan pada semakin lemahnya ikatan-ikatan horizontal antar pelaku social dan ekonomi di pedesaan. Salah satu penyebabnya adalah karena kegiatan proyek pemerintah umumnya bersifat sektoral dan antar tahun bersifat diskontinyu.
9. Pengembangan kelembagaan melalui jalur program pemerintah umumnya masih sarat dengan slogan dan jargon politik daripada upaya nyata pemberdayaan ekonomi masyarakat pedesaan sesuai kenyataan yang berkembang di lapangan.
10. Aspek teknologi masih dijadikan jurus klasik perancang kebijakan pemerintah untuk memecahkan masalah marginalisasi ekonomi masyarakat pedesaan. Masalah kelembagaan yang semakin lemah justru dipandang secara sebelah mata.

11. Kelembagaan pendukung belum dikembangkan dengan baik, karena pelaksanaan pembangunan terjebak dalam pendekatan sektoral.
12. Sikap dan tindakan (aparatur) pemerintah di atas tampaknya ditopang oleh pola pikir lemah dalam pemahaman di bidang kelembagaan, yang di dalamnya tercakup aspek fungsi dan kekuatannya dalam menggerakkan pembangunan perekonomian masyarakat pedesaan.

## **KINERJA KELEMBAGAAN TRADISIONAL**

### ***Kelembagaan Pemerintah***

Hasil kajian di pedesaan Bali ditemukan bahwa dahulu kelembagaan tradisional di bidang pemerintahan dan politik tingkat desa mempunyai peran sangat penting dalam menggerakkan perekonomian masyarakat pedesaan. Hanya saja, sejalan dengan perkembangan zaman, saat ini tidak di setiap tempat kelembagaan tersebut masih dijumpai berfungsi dengan baik. Kasus di Bali menunjukkan bahwa lembaga adat, khususnya Banjar, masih sangat kuat dalam mengatur kehidupan pemerintahan desa. Masih kuatnya keberadaan lembaga Banjar ini disebabkan bahwa lembaga ini mengakar pada budaya dan kepercayaan, serta adat-istiadat masyarakat di pedesaan. Kelembagaan Banjar ini hampir dijumpai di setiap desa di Bali, baik pada masyarakat desa lahan sawah maupun lahan kering dataran tinggi. Walaupun keberadaan kelembagaan pemerintah (Desa Dinas dan Banjar Dinas) tidak ditolak masyarakat, namun fungsi pemerintahan desa yang dikendalikan oleh Desa Adat (Desa Pekraman) atau Banjar Adat lebih dominan dan sekaligus menjadi instrumen legitimasi kelembagaan pemerintah.

Gambaran di pedesaan di Bali, di mana masyarakat pendatang umumnya bersedia tunduk pada aturan atau kelembagaan adat setempat. Kelembagaan adat di Bali menjamin setiap anggota masyarakat memperoleh perlakuan adil, sejauh anggota masyarakat tersebut patuh dan menghormati setiap keputusan yang diambil dalam sistem musyawarah. *Awig-awig* (aturan umum) atau *perarem* (aturan detail) dijadikan landasan hukum dan pengaturan kehidupan sehari-hari masyarakat pedesaan di Bali. Setiap bulan sekali kedua aturan dibicarakan secara terbuka melalui musyawarah yang melibatkan seluruh anggota masyarakat pedesaan.

Dengan diberlakukannya UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, terjadi berbagai perubahan pada kelembagaan politik di pemerintahan tingkat kabupaten dan kota. Namun perubahan tersebut masih berupa pergulatan administratif yang

cenderung hanya melibatkan kalangan elit pejabat dan elit politiknya. Pengaruh UU tersebut menyentuh tata kehidupan masyarakat di pedesaan. Dalam beberapa kasus pengaruh dari diberlakukannya UU tersebut cenderung negatif. Sebagai contoh, kegiatan penyuluhan pertanian yang dahulu sangat membantu kehidupan petani, saat ini “terpaksa” dihentikan karena “kericuhan” perebutan wewenang di antara Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Dinas Perkebunan, dan Dinas Peternakan yang masing-masing cenderung mementingkan pendekatan komoditas (sub sektor).

Kasus di Bali, Desa Dinas atau Kelurahan dalam menjalankan tugas dan fungsinya di bidang pemerintahan (administrasi, kependudukan, kepariwisataan, dan aspek-aspek pembangunan lainnya) bisa menjalin hubungan kerjasama berupa koordinasi dan konsultasi dengan Badan Perwakilan Desa (BPD) dan Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa (LKMD) serta dengan Desa Adat dan Banjar Adat dengan sangat baik. Legalitas dan peran sentral kelembagaan adat di tingkat Banjar atau Desa perlu dipertahankan agar otonomisasi pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dapat terwujud hingga tingkat desa.

### ***Kelembagaan Ekonomi***

Kelembagaan ekonomi di pedesaan Bali baik di lahan sawah dataran rendah maupun di lahan kering dataran tinggi berkembang lebih dinamis dibanding kelembagaan pemerintahannya. Baik di pedesaan lahan sawah maupun lahan kering dataran tinggi di Kabupaten Tabanan, Bali menunjukkan bahwa kelembagaan pasar atau ekonomi telah merasuki kehidupan masyarakat pedesaan. Kasus kedua lokasi penelitian menunjukkan bahwa dalam kegiatan pemasaran hasil-hasil pertanian (padi, palawija, sayuran, buah-buahan, perkebunan, peternakan) kelembagaan adat, seperti Desa Adat dan Banjar Adat, hampir tidak memiliki kewenangan dalam mengatur distribusi dan transaksi hasil pertanian.

Kelembagaan tradisional di Bali yang memiliki kaitan langsung dengan ekonomi masyarakat pedesaan adalah LPD (Lembaga Perkreditan Desa) dan Kelembagaan Subak. LPD lebih banyak berperan menyediakan jasa permodalan bagi anggota masyarakat pedesaan dengan sistem aturan yang mirip Usaha Lembaga Keuangan dan Bank. Kegiatan ekonomi pedesaan yang dilayani oleh LPD umumnya adalah perdagangan atau jual beli, industri rumah tangga dan kerajinan. Lembaga LPD ini hampir tidak melayani kegiatan ekonomi pertanian berbasis lahan, terutama usahatani,

sehingga peran LPD ini sangat kecil dalam pengembangan agribisnis tanaman pangan, perkebunan dan hortikultura. Beberapa usaha peternakan, terutama penggemukan sapi, pemeliharaan ayam buras dan babi, memperoleh pelayanan modal dari LPD. Secara terperinci kinerja kelembagaan LPD dapat disimak pada Lampiran 2.

Kelembagaan ekonomi yang dikenal masyarakat pedesaan yang relatif menonjol adalah koperasi, yang dahulu dikenal dengan KUD (Koperasi Unit Desa). Kelembagaan ekonomi koperasi ini masih dijumpai di pedesaan di kedua lokasi penelitian. Secara umum keadaan koperasi yang masih ada di kedua propinsi relatif sama, antara hidup dan mati. Perlu dijelaskan bahwa sebagian besar koperasi (KUD), yang dahulu hampir dijumpai di setiap kecamatan, saat penelitian dilakukan hanya dijumpai bekas bangunannya dan nama bekas pengurusnya. Keorganisasian dan kepengurusannya sebagian besar sudah tidak berfungsi, dan bahkan tidak sedikit yang meninggalkan tunggakan hutang dan memiliki citra buruk pada masyarakat petani di pedesaan. Koperasi atau KUD yang tidak bisa bertahan hidup umumnya adalah yang dahulu memiliki ketergantungan yang tinggi pada bantuan pemerintah dan tidak mampu menggalang kerjasama dengan pelaku-pelaku dan kegiatan ekonomi riil di lapangan.

Kinerja kelembagaan koperasi yang berhasil diwawancarai di ke dua lokasi penelitian (3 koperasi), dapat disimak pada Lampiran 3. Walaupun kelembagaan adat setempat tidak memiliki kaitan langsung terhadap keberadaan koperasi, namun suasana kehidupan kelembagaan adat setempat mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap keberadaan dan kenyamanan kehidupan koperasi dalam menjalankan usahanya. Itulah sebabnya mengapa jumlah koperasi yang masih bisa bertahan hidup di pedesaan Bali masih cukup banyak, jika dibandingkan dengan daerah lain. Keteraturan hidup masyarakat pedesaan Bali sedikit banyak mengimbas pada relatif sehatnya kehidupan koperasi di Bali. Gambaran dari masyarakat pedesaan Bali ini sekaligus memberikan pelajaran bahwa kehidupan kelembagaan ekonomi tidak bisa dipisahkan dari budaya keseharian masyarakatnya. Kelebihan yang dirasakan pada masyarakat pedesaan di Bali adalah terpeliharanya sistem kepercayaan (antar individu) yang bersifat kolektif, sehingga tindakan atau perilaku masyarakat masih diwarnai sifat "*mutual respect*" antar sesama.

Kelembagaan ekonomi yang berbasis kelompok tani umumnya memiliki kekuatan untuk bertahan hidup. Hanya saja kemampuan lembaga kelompok tani ini dalam melayani jasa permodalan anggotanya sangatlah terbatas. Umumnya penekanan

kegiatan kelembagaan kelompok tani justru tidak untuk memberikan pelayan permodalan anggotanya, melainkan pada pengelolaan sumberdaya kolektif (misalnya air dan jadwal tanam) dan kehidupan social. Bantuan keuangan pemerintah, misalnya dalam bentuk pola BLM (Bantuan Langsung Masyarakat), pada kelompok tani umumnya dapat dikelola dengan baik. Ke depan perlu ada pemikiran khusus bagaimana mengaktifkan kelompok tani sebagai basis transformasi kelembagaan tradisional untuk pemberdayaan perekonomian pedesaan. Kinerja kelembagaan kelompok tani di lokasi penelitian dapat dilihat Lampiran 4.

Di lokasi penelitian sayuran lahan kering, di Kecamatan Baturiti berkembang kelembagaan agribisnis modern, antara lain, baik di Bali maupun di Bengkulu dikenal program pemerintah yang dinamakan Sub Terminal Agribisnis (STA). Produk pertanian unggulan yang dikelola lembaga STA ini adalah yang memiliki nilai ekonomi relative tinggi, terutama sayuran dataran tinggi. Perkembangan STA di Bali semula tertolong oleh besarnya permintaan produk hortikultura untuk melayani kebutuhan turisme atau perhotelan dan restoran. (Setelah terjadi peristiwa WTC, bom Bali, virus SARS dan bom Mariot kinerja lembaga STA ini merosot kembali). Paling tidak hingga saat ini bisa dikatakan bahwa lembaga STA yang dibangun belum mampu menggalang aliansi strategis antar pelaku-pelaku agribisnis, khususnya pedagang penyalur hasil pertanian dan petani setempat.

### ***Kelembagaan Komunitas***

Masyarakat di pedesaan Kabupaten Tabanan, Bali awalnya memiliki adat-istiadat yang khas dan hingga kini dicoba untuk dipertahankan. Dapat dikatakan masyarakat adat di Bali dikenal sebagai masyarakat adat Banjar. Dalam perkembangannya, budaya kehidupan Banjar ini bisa direplikasi menjadi tatanan kehidupan satu komunitas desa, sehingga pada setiap desa di Bali dijumpai satu masyarakat Banjar. Kinerja kelembagaan komunitas Banjar dapat dilihat pada Lampiran 5.

Keberadaan pura tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan dan adat-istiadat masyarakat Bali. Setiap kesatuan adat atau kegiatan masyarakat yang terwadahi dalam ruang di Bali, seperti dalam kesatuan Desa Adat, Banjar Adat, subak atau kehidupan ekonomi dan sosial dibentuk dengan berbasis jenis pura. Terdapat berbagai kategori Pura di Bali yang masing-masing diasosiasikan dengan kelompok orang atau masyarakat tertentu. Setiap orang Bali memiliki sejumlah Pura yang bergabung untuk maksud yang

berbeda pula (Boon, 1979) dalam Sudaatmaja dan Soethama (2002). Fungsi Pura pada dasarnya sebagai bangunan tempat suci yang memberikan berkah secara terus menerus dari Tuhan dan memberikan jiwa yang mempengaruhi aspek-aspek khusus dalam kehidupan sosial. Bagi masyarakat Hindu di Bali, Pura tidak saja mampu memberikan kekuatan spiritual tetapi juga diyakini mampu memberikan kendali dalam berbagai aspek kehidupan, menyelesaikan masalah konflik sosial maupun antar individu dan mempersatukan masyarakat. Sebagai ilustrasi dalam Desa Adat diikat oleh keberadaan Pura Tri Kahyangan, kesatuan kelembagaan subak dalam satu hamparan ekosistem lahan sawah diikat oleh keberadaan Pura Bedugul.

Beberapa jenis pura antara lain adalah : (1) Pura Sad Kahyangan atau Pura Kahyangan Jagat, (2) Pura Kahyangan Desa, (3) Pura Swagina dan (4) Pura Kawitan. Pura Sad Kahyangan atau Pura Kahyangan Jagat tergolong pura untuk umum, sebagai tempat pemujaan Ida Sang Hyang Widi Wasa – Tuhan yang Maha Esa dalam segala prabawa-Nya atau manifestasi-Nya. Di sini pula tempat memuja roh suci para tokoh masyarakat Hindu, seperti para empu atau brahmana.

Pura Kahyangan Desa, Pura-pura yang disungsung oleh desa adat berupa *Kahyangan Tiga* yaitu tiga pura yang melingkupi desa antara lain adalah : (1) *Pura Desa* atau *Bale Agung* sebagai tempat pemujaan Tuhan dalam prabawa-Nya sebagai pencipta yaitu *Brahma*, (2) *Pura Puseh* sebagai tempat pemujaan Tuhan dalam manifestasi-Nya sebagai pemelihara yaitu *Wisnu*, dan (3) *Pura Dalem* sebagai tempat pemujaan Tuhan dalam manifestasi-Nya sebagai pelebur yaitu *Siwa*.

Pura Swagina, Pura ini dikelompokkan berdasarkan fungsinya sehingga sering disebut pura fungsional. Pemuja pura-pura ini disatukan oleh kesamaan di dalam karya atau dalam mata pencaharian, seperti : untuk profesi pedagang adalah *Pura Melanting*, para petani dengan *Pura Subak*, *Pura Ulunsuwi*, *Pura Bedugul*, dan *Pura Uluncarik*. Masih banyak lagi jenis-jenis pura yang lain seperti di hotel, perkantoran pemerintah maupun perkantoran swasta terdapat pura yang tergolong sebagai Pura Swagina karena terkait dengan fungsinya.

Pura Kawitan, Pura ini sudah bersifat spesifik di mana para pemujanya ditentukan oleh asal-usul keturunan atau *wit* dari orang yang bersangkutan. Termasuk dalam kategori ini adalah : *Sanggah-Pemerajan*, *Pratiwi*, *Paibon*, *Panti*, *Dadia* atau *Dalem Dadia*, *Penataran Dadia*, *pedharman*, dan sejenisnya.

Kelembagaan tradisional yang mendukung kehidupan kelembagaan di tingkat komunitas di Bali masih kuat. Kelembagaan Banjar sangat kuat dan bisa dikembangkan untuk mengelola hubungan komunitas antar Desa Adat, misalnya hubungan antara Klian Subak, untuk kegiatan pertanian di pedesaan. Hanya sayangnya, kelembagaan Subak ini belum mampu dikembangkan untuk mengelola system ekonomi pedesaan yang lebih kompleks. Ekonomi komunitas pedesaan Bali yang berbasis kerajinan tangan, misalnya ukir-ukiran, tidak dikelola mengikuti pola kelembagaan Subak. Gambaran yang lebih ekstrim adalah bahwa perkembangan ekonomi turisme tidak bisa disikapi masyarakat Bali dengan pola kelembagaan Subak, akibatnya aksesibilitas masyarakat pedesaan Bali terhadap penguasaan sumberdaya turisme relative sangat lemah. Ini menunjukkan bahwa kekuatan kelembagaan komunitas pedesaan di Bali belum dimanfaatkan secara optimal untuk pemberdayaan perkonomian pedesaan. Kinerja Kelembagaan Subak dilokasi penelitian dapat disimak pada Lampiran 6.

Kelembagaan komunitas di pedesaan Bali lebih banyak digunakan untuk menjaga keteraturan sosial, terutama untuk terwujudnya keamanan dan suasana dengan tingkat ketegangan sosial yang relatif rendah. Masih jarang dijumpai penggunaan kekuatan kelembagaan komunitas untuk mempercepat transformasi perkonomian pedesaan. Perhatian aparat pemerintah terhadap upaya penguatan kelembagaan komunitas ini juga masih rendah. Kelembagaan komunitas ini lebih banyak dimanfaatkan aparat pemerintah untuk melancarkan jalannya pelaksanaan program atau proyek fisik di lapangan. Pemahaman aparat pemerintah terhadap pentingnya memanfaatkan kelembagaan komunitas ini percepatan transformasi kelembagaan perekonomian di pedesaan masih sangat lemah.

### **SIMPUL KRITIS TRANSFORMASI KELEMBAGAAN**

Dari pengamatan di lapangan dapat dirumuskan beberapa faktor atau simpul kritis yang menunjukkan masih lemahnya kelembagaan tradisional, baik lembaga pemerintahan, komunitas maupun ekonomi, dalam mendukung perekonomian pedesaan. Faktor kritis yang dimaksud dapat dikelompokkan dalam 5 aspek, yaitu:

- (1) **Sistem produksi** dalam perekonomian pedesaan di pedesaan Bali umumnya masih dicirikan oleh orientasi bahan mentah pertanian bernilai tambah rendah (belum orientasi produk akhir yang bernilai tambah tinggi), teknologi yang digunakan sudah ketinggalan jaman, dukungan permodalan yang terbatas dan bersifat

individual (tidak dari perbankan dan dimiliki secara kolektif), input intensif usaha masih berupa tenaga kerja berskill rendah dan lahan seadanya, dan mengandalkan gagasan tradisional dengan legitimasi slogan pejabat pemerintah (tidak gagasan *futuristic* yang didasarkan atas legitimasi kemajuan empirik).

- (2) **Sistem ekonomi** pertanian dan kerakyatan di pedesaan Bali yang cukup potensial dan mengakar pada masyarakat, hingga saat ini belum dijadikan visi ekonomi kalangan perancang kebijakan baik di pusat maupun di daerah (saat ini pemerintah pusat maupun daerah masih lebih mengutamakan industri dan ekonomi perkotaan yang kuat). Kelemahan lain ditunjukkan adanya tujuan dan strategi pembangunan yang masih mementingkan peningkatan produksi fisik dan mengejar pertumbuhan (belum pada peningkatan kualitas dan tercapainya keadilan), masih mengutamakan kalangan elit sebagai pelaku utama ekonomi (belum mengutamakan rakyat banyak atau "*putting people first*"), beridiom kerja "jago kandang" atau *think locally act globally* (belum berorientasi menjadi jago beneran: *think globally act locally*), dan strategi kerja yang digunakan (tarik tambang) sudah ketinggalan jaman (belum dengan strategi dorong gelombang).
- (3) **Tatanan politik dan pemerintahan** dalam pembangunan perekonomian masyarakat di pedesaan Bali masih relatif lemah. Hal ini ditunjukkan oleh penempatan petani pada posisi subordinat (belum pada posisi koordinat), dukungan politik yang sangat marjinal, pemerintahan yang masih menjalankan asas desentralistik dan otonomi secara semu, representasi petani dalam pengambilan keputusan publik masih disabot oleh elit ekonomi dan politisi perkotaan, dan belum berkembangnya pengambilan keputusan politik yang demokratis dan inklusif.
- (4) **Sistem manajemen dan keorganisasian usaha** pertanian dan ekonomi rakyat di pedesaan Bali masih relatif lemah. Hal ini ditunjukkan bahwa kolektivitas petani yang mempunyai potensi belum dijadikan basis organisasi ekonomi pedesaan, pemahaman organisasi produksi usaha pertanian terbatas pada usahatani (belum pada seluruh jaringan agribisnis di pedesaan), jaringan usaha pertanian dipandang sebagai usaha yang tersekat-sekat dan parsial ( belum secara utuh dan integratif), masih dipertahankannya sistem kemitraan yang mengandung unsur interdependensi yang sangat asimetris antar pelaku agribisnis di pedesaan, aliansi strategis yang terbentuk masih berskala lokal (belum diintegrasikan pada jaringan



asosiasi profesional), dan masih dijalankannya sistem pengambilan keputusan (manajemen) secara tertutup, otoritarian dan akuntabilitas yang buruk.

- (5) **Sistem penyelenggaraan pembangunan** perekonomian masyarakat di pedesaan Bali masih didasarkan pada kepemimpinan formal dari atas desa baik Desa Dinas maupun Desa Adat (belum dengan *strong local leadership*) yang didasarkan atas profesionalisme, dukungan infrastruktur publik yang lemah, upaya penyehatan agroekosistem yang lemah, dan terlalu mengutamakan kepemilikan asset usaha secara individual (belum secara kolektif dan didasarkan pada solidaritas sosial yang tinggi).

### **PENTAHAPAN TRANSFORMASI KELEMBAGAAN EKONOMI PEDESAAN**

Dengan memperhatikan simpul kritis transformasi kelembagaan dan bahasan sebelumnya, transformasi kelembagaan tradisional untuk memperkuat ekonomi kerakyatan di pedesaan Bali dapat dibagi dalam tiga tahap, yaitu:

#### **Tahap Masyarakat Komunal.**

Tipe masyarakat komunal merupakan ciri yang universal ketika ketergantungan antar penduduk tinggi, dan campur tangan pihak luar rendah sekali. Salah satu cirinya adalah kepemilikan sumber daya secara bersama dan distribusi manfaatnya juga bersama-sama. Pada tatanan masyarakat komunal yang sehat, setiap pengambilan keputusan yang penting dilakukan melalui musyawarah dengan menjunjung tinggi prinsip kebersamaan (solidaritas).

Pada masa sebelum campur tangan pemerintah secara intensif, yaitu lebih tegasnya lagi kira-kira masa sebelum “era pembangunan”, maka kelembagaan yang hidup di masyarakat di pedesaan Bali umumnya merupakan kelembagaan yang dibangun sendiri oleh masyarakat Banjar. Mereka sendiri yang memutuskan untuk membentuk kelembagaan yang dibutuhkan, mencakup di dalamnya bentuk atau strukturnya, mekanisme pemilihan anggotanya, pola kepemimpinannya, aturan main (*rule of the game*) serta sanksi-sanksinya.

Contoh kelembagaan yang berpola demikian yang ditemukan dalam penelitian ini adalah kelembagaan Subak dan Banjar yang ada baik di pedesaan lahan sawah dataran rendah, maupun pada lahan kering dataran tinggi, di mana Subak pada desa lahan kering dikenal dengan Subak Abian. Subak dan Banjar masih bisa ditemukan dan masih hidup

secara dinamis. Bahkan semenjak tahun 1970-an dengan adanya proses penyeragaman pemerintahan desa di Indonesia melalui UU no. 5 tahun 1974 tentang pemerintahan desa, eksistensi kedua kelembagaan tetap hidup.

Salah satu ciri umum kelembagaan pada era ini adalah, jumlah kelembagaannya yang relative sedikit namun fungsinya banyak. Artinya, miskin organisasi kaya fungsi. Sebuah banjar misalnya merupakan wadah untuk beraktifitas mulai dari bidang politik kekuasaan, sosial kemasyarakatan, serta masalah keagamaan dan adat-istiadat. Dalam kepengurusan banjar ada struktur yang bertanggung jawab kepada hal-hal mulai dari keamanan sampai dengan kesenian dan hiburan.

Ciri lain kelembagaan pada era ini adalah adanya saling keterkaitan antar bagiannya, penetapan keputusan yang demokratis, serta luas jangkauan yang terbatas. Khusus untuk aktifitas ekonomi tidak memiliki kelembagaan yang khusus namun sudah tercakup di dalam kelembagaan yang ada. Kelembagaan pasar belum cukup berkembang, dan ketergantungan atau pertukaran barang antar wilayah juga rendah.

### **Tahap Penghancuran Masyarakat Komunal**

Invansi kekuatan atas desa terhadap masyarakat desa mulai terasa semenjak era pembangunan, khususnya semenjak berkuasanya pemerintahan Orde Baru. Pada masa ini, terjadi perombakan yang besar tidak hanya terhadap cara berpikir dan orientasi hidup namun juga pada kelembagaan-kelembagaan yang ada. Puluhan kelembagaan baru diintroduksikan kepada masyarakat dengan struktur dan norma-norma yang sudah ditentukan. Masyarakat tidak sempat memahami kenapa perlu sebuah organisasi baru, namun dipaksa untuk mengikutinya. Seorang responden menyatakan, bahwa pada era ini setiap warga “di KUD-kan”, tanpa mereka tahu dan merasa butuh kehadiran sebuah koperasi.

Pada setiap desa di Indonesia kita akan dapat menemukan seperangkat kelembagaan, karena merupakan keharusan untuk dimiliki. Kelembagaan-kelembagaan introduksi tersebut adalah pemerintahan desa dengan LKMD dan LMD, beberapa kelompok tani, kelompok ternak, kelompok wanita tani, kelompok pencapir, kelompok Kadarkum, dan PKK. Pada setiap kecamatan juga dapat kita temui setidaknya sebuah KUD, yang sebelumnya bernama BUUD.

Masuknya kelembagaan baru, sejalan dengan intensifnya pengembangan program pembangunan secara fisik, sayangnya bukan memperkuat jaringan kelembagaan lokal

yang telah ada, namun seringkali justru menggantikan dan menghancurkan kelembagaan yang sebelumnya telah ada dan mengakar pada kehidupan masyarakat sehari-hari. Artinya, masuknya kelembagaan baru secara bersamaan diikuti dengan penghancuran kelembagaan tradisional yang dibangun di atas budaya dan semangat komunalitas.

Kelembagaan introduksi berjumlah banyak dan dengan tujuan dan aktifitas yang khusus dan sempit. Terjadi gejala “banyak lembaga miskin fungsi”. Kelembagaan yang dibentuk lebih sebagai alat untuk mobilisasi sosial dan memudahkan kontrol dari atas. Oleh karena itu, yang sering terjadi adalah deformasi kelembagaan tradisional dan bukan transformasi yang bersifat alamiah dalam rangka penguatan lembaga tradisional.

Satu gambaran yang patut dijadikan pelajaran, di Bali introduksi kelembagaan baru tidak diikuti dengan perusakan kelembagaan lama. Kelembagaan baru tetap diterima dan sejauh mungkin dijadikan “vitamin” untuk penguatan lembaga lama atau menjadi pemanis lembaga yang sudah ada. Karena itu di Bali hingga sekarang ditemukan secara berdampingan lembaga Banjar Dinas dan Banjar Adat, Desa Dinas dan Desa Adat serta lembaga pengairan dan Subak. Sebenarnya yang terjadi di Bali tidak semuanya dinilai menguntungkan, namun bagi masyarakat Bali cara itulah yang dinilai paling sesuai; agar masyarakat adat tidak dinilai menentang kehendak pemerintah pusat, sementara itu kelembagaan adat masih bisa dijalankan dengan baik.

### **Tahap Komunalitas Baru**

Setelah mulai dirasakan adanya kesalahan selama ini dilakukan, terutama dengan terlalu memaksakan kelembagaan yang tidak dibarengi pendekatan kultural (aspek kelembagaan) yang cukup, maka pemerintah mulai beralih dengan pendekatan baru yang lebih menghargai komunalitas lokal. Peran kepemimpinan lokal kembali direvitalisasi untuk lebih menjamin suksesnya pembentukan kelembagaan introduksi.

Dua kasus kelembagaan baru yang menggunakan pendekatan ini adalah Lembaga Perkreditan Desa (LPD) yang menyebar di pedesaan Bali, baik di desa lahan sawah dataran rendah maupun pada desa lahan kering dataran tinggi. LPD mulai digerakkan pertengahan tahun 1990-an. Kelembagaan LPD menunjukkan perkembangan yang baik, meskipun tingkat perkembangannya belum menunjukkan gejala yang spektakuler, khususnya dalam mendukung perkembangan agribisnis (padi, palawija, hortikultura, perkebunan, dan peternakan).

Bersamaan dengan itu, ketika suasana politik atas desa agak mengendor, maka beberapa kelompok tani dan koperasi mulai berusaha menjadi “mandiri secara sesungguhnya”. Hal ini ditemukan pada KUD, baik di Kecamatan Kediri maupun di Kecamatan Baturiti.

Kelembagaan komunitas yang hingga kini masih bertahan di pedesaan Bali adalah Desa Adat dan Banjar Adat. Dua hal pokok yang menjadi *concern* kelembagaan desa adat dan banjar adat sejatinya adalah masalah peribadatan keagamaan dan permasalahan sosial budaya. Meskipun demikian, terbukti ia tidak mengisolasi diri untuk berbagai kepentingan lain, yang secara sosiologis selalu saling kait mengkait dengan aspek keagamaan dan sosial.

Dari dua banjar adat sampel penelitian, terlihat bahwa melalui banjar telah disalurkan berbagai program bantuan pemerintah untuk pengembangan ekonomi masyarakat. Bahkan semenjak era otonomi daerah ini, ketika kebijakan pengelolaan keuangan beralih ke tangan daerah, secara rutin diberikan bantuan untuk pembangunan sarana umum dan peribadatan dan untuk mendukung program desa dan banjar adat, informasi secara terperinci dapat disimak pada lampiran 6.

### **BERBAGAI BENTUK TRANSFORMASI KELEMBAGAAN**

Dari berbagai sampel kelembagaan ditemukan beberapa bentuk transformasi kelembagaan tradisional. Transformasi tersebut dapat berupa penggantian struktur atau hanya penambahan struktur, namun ada juga transformasi pada aspek tujuan (perubahan atau perluasan tujuan), maupun norma-norma yang dijadikan pegangannya. Beberapa bentuk transformasi yang di jumpai pada berbagai kelembagaan di pedesaan Bali adalah:

**Penambahan struktur baru.** Transformasi pada beberapa subak di Bali adalah berupa penambahan struktur baru bersamaan dengan adanya bantuan ekonomi dari luar. Subak pada mulanya hanya mengurus persoalan distribusi air dan kegiatan usahatani padi sawah, sekaligus dengan segala kelengkapan upacaranya. Namun semenjak menerima bantuan berupa uang tunai dari pemerintah berupa program BLM (Bantuan Langsung Masyarakat), maka dalam struktur kepengurusan yang ada ditambahkan seorang manajer untuk aktifitas penyediaan saprodi dan simpan pinjam.

**Perluasan tujuan.** Kelompok Tani Banjar Adat Batusessa di Desa Candi Kuning, Kecamatan Baturiti pada mulanya adalah sebuah kelompok tani dengan keanggotaan yang relatif terbatas yang hanya berkonsentrasi pada aspek usahatani saja.

Karena adanya bantuan pemerintah melalui pengembangan Sub Terminal Agribisnis (STA) maka kelembagaan kelompok tani tersebut sebuah koperasi yang ditujukan untuk mengelola bantuan pemerintah tersebut dengan nama Koperasi Iswara Tani dan dengan tujuan yang lebih luas yaitu baik pada peningkatan produktivitas usahatani maupun peningkatan efisiensi pemasaran sayuran. Dengan kelembagaan baru tersebut Koperasi Iswara Tani telah mampu memasok kebutuhan sayuran untuk berbagai tujuan pasar (hotel dan restoran, pedagang besar, dan pasar lokal).

**Penambahan aktifitas pada bidang ekonomi.** Desa Adat di Bali merupakan sebuah persekutuan hidup yang sebelumnya hanya mengurus masalah sosial dan keagamaan. Namun semenjak beberapa tahun terakhir ini, pemerintah daerah memperkenalkan LPD (Lembaga Perkreditan Desa) untuk warga (*kerama*) desa dan langsung di bawah pengawasan pemimpin desa (*Bandesa adat* dan pembantu-pembantunya, termasuk pimpinan Banjar). LPD merupakan unit simpan pinjam untuk seluruh warga desa adat yang modal pertamanya dibantu oleh pemerintah daerah. Artinya, terjadi penambahan aktifitas baru pada kelembagaan desa adat yang sebelumnya tidak ada. Perkembangan LPD dinilai menunjukkan hasil yang baik, karena berbasiskan kelembagaan yang sudah mengakar pada kehidupan sehari-hari masyarakat pedesaan. Selain itu, karena pengembangan LPD mengandalkan kepatuhan tradisional yang juga telah mengakar secara budaya.

**Pergeseran tingkat otonomi kelembagaan.** Di Bali, Banjar dan Desa sebelumnya merupakan unit-unit yang otonom yang telah mampu mewadahi seluruh aktifitas masyarakatnya, ketika kerajaan-kerajaan sudah lama menghilang. Namun, negara membangun suatu lembaga otonomi yang baru pada tingkat kabupaten. Artinya, di sini terjadi pergeseran wilayah otonomi. Transformasi seperti ini merupakan sesuatu yang membuat masyarakat pedesaan masih pada posisi yang serba sulit, karena mereka selama ini hanya mampu membangun kelembagaan-kelembagaan dengan luasan yang relatif kecil, yaitu sebatas sebuah desa dengan jumlah anggota beberapa ribu orang.

Dari beberapa contoh di atas terlihat, bahwa suatu transformasi akan memberi hasil yang baik apabila diterima oleh masyarakat setempat, dalam arti jika hal itu bisa memperkuat kelembagaan yang telah ada dan di tempat mana masyarakat hidup. Penambahan struktur, perluasan tujuan, dan lain-lain akan dapat berjalan apabila secara kelembagaan hal itu telah diterima oleh masyarakat sebagai pemilik kelembagaan tersebut.

## **MODEL TRANSFORMASI KELEMBAGAAN**

Sebagaimana telah diuraikan dalam kerangka pemikiran, perkembangan kelembagaan apapun di tengah masyarakat tidak terlepas dari tiga bentuk kekuatan yang saling tarik menarik, yaitu kelembagaan pemerintahan, pasar, dan komunitas. Ketiganya memiliki ideologi yang berbeda, serta juga menghendaki penggunaan norma dan juga struktur yang berbeda-beda.

Dari beberapa kasus transformasi yang terjadi terlihat beberapa kecenderungan kekuatan yang bisa dikelompokkan menjadi beberapa pola sebagai berikut:

Tarikan kelembagaan pasar lebih kuat dibandingkan kelembagaan pemerintah. Para pelaku pemasaran selama ini menjunjung tinggi ideologi pasar, dan sudah terbiasa menjalani usahanya dengan berlandaskan norma-norma yang berlaku di pasar. Karena itu, usaha pemerintah untuk mencoba mengatur kelembagaan tataniaga sayuran di Kecamatan Baturiti melalui program Agropolitan dan pembangunan STA (Sub Terminal Agribisnis) pastilah akan menemui berbagai kendala yang tidak mudah.

Tarikan kelembagaan pasar yang berlandaskan kelembagaan komunitas lebih mampu menggantikan dukungan kelembagaan pemerintah. Koperasi-koperasi yang semenjak beberapa tahun terakhir ini tidak lagi mendapat dukungan penuh dari pemerintah justru malah lebih mampu mengembangkan usahanya. Hal ini ditemukan pada KUD Kediri di Kecamatan Kediri. Para pengurus merasa lebih bebas memasuki pasar dan apalagi didukung oleh anggota yang sudah kembali berlandaskan kepada solidaritas tradisionalnya.

Tarikan kelembagaan komunitas lebih mampu menjamin keberhasilan dibandingkan kelembagaan pemerintah. Fenomena ini ditemukan kepada kunci suksesnya keberhasilan LPD baik di desa contoh lahan sawah dataran rendah maupun di desa contoh lahan kering dataran tinggi yang menghargai kepemimpinan adat (lokal) dan partisipasi masyarakat. Hal ini pada hakekatnya merupakan bentuk dari menguatnya penerapan prinsip-prinsip kelembagaan komunitas dalam usaha ekonomi, khususnya usaha simpan pinjam.

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

1. Secara umum, ditemukan 3 (tiga) tahap perubahan kelembagaan, yang didalamnya berbeda dari sisi bentuk-bentuk kelembagaannya, sifat keterlibatan warga, serta pendekatan politik atas desa terhadapnya. Ketiga tahap tersebut beserta

karakteristiknya adalah sebagai berikut: (1) Kelembagaan pada tahap masyarakat komunal; (2) Kelembagaan pada tahap penghancuran masyarakat komunal; dan (3) Kelembagaan pada tahap komunalitas baru.

2. Dengan mencermati berbagai pelaksanaan program pembangunan pertanian dan pemberdayaan ekonomi rakyat selama ini, diperoleh kecenderungan penggunaan strategi pengembangan kelembagaan sebagai berikut. Tujuan pembentukan kelembagaan masih terbatas pada peningkatan produksi, lebih untuk memperkuat ikatan-ikatan horizontal, namun lemah dalam ikatan vertikal, memudahkan distribusi dan kontrol dari pelaksana program. Bentuk kelembagaan yang dikembangkan seragam dengan bias kepada pola kelembagaan usahatani padi sawah. Pembinaan cenderung individual. Pengembangan kelembagaan selalu menggunakan jalur struktural, struktur dibangun lebih dahulu, untuk kemudian berharap agar perilaku orang-orang didalamnya bisa mengikuti. Introduksi lebih melalui budaya material dibanding nonmaterial, atau merupakan perubahan yang materialistik. Dalam pengembangan kelembagaan, teknologilah entry pointnya, bukan kelembagaan.
3. Struktur dan pola interaksi antar tiga pilar kelembagaan yang eksis dimasyarakat memberikan gambaran di pedesaan Bali, baik pada lahan sawah dataran rendah di Kecamatan Kediri, maupun di Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan menunjukkan adanya struktur yang mantab dengan pola interaksi yang saling membutuhkan, memperkuat, dan menguntungkan. Namun demikian, belum cukup memadai untuk mentransformasikan kelembagaan tradisional menjadi kelembagaan yang tangguh dalam memasuki ekonomi modern, sehingga diperlukan adanya akselerasi transformasi.
4. Dari berbagai sampel kelembagaan ditemukan beberapa bentuk transformasi dalam perkembangannya. Transformasi tersebut dapat berupa penggantian struktur atau hanya penambahan struktur, namun ada juga transformasi pada aspek tujuan (perubahan atau perluasan tujuan), maupun norma-norma yang dijadikan pegangannya. Dari beberapa bentuk transformasi yang ada terlihat bahwa suatu transformasi hanya akan memberi hasil yang baik apabila diterima oleh kelembagaan tempatnya berpijak. Penambahan struktur, perluasan tujuan, dan lain-lain akan dapat berjalan apabila secara kelembagaan hal itu telah diterima oleh pemilik kelembagaan tersebut.

5. Dari beberapa kasus transformasi yang terjadi terlihat beberapa kecenderungan kekuatan yang bisa dikelompokkan menjadi beberapa pola sebagai berikut: (1) Tarikan kelembagaan pasar lebih kuat dibandingkan kelembagaan pemerintah, usaha pemerintah untuk mencoba mengatur kelembagaan tataniaga sayuran di Baturiti melalui program Agropolitan dan pembangunan STA (Sub Terminal Agribisnis) pastilah akan menemui berbagai kendala yang tidak mudah; (2) Tarikan kelembagaan pasar yang berlandaskan kelembagaan komunitas lebih mampu menggantikan dukungan kelembagaan pemerintah; (3) Tarikan kelembagaan komunitas lebih mampu menjamin keberhasilan pengembangan perekonomian masyarakat desa dibandingkan dengan kelembagaan pemerintah. Fenomena ini ditemukan kepada kunci suksesnya keberhasilan LPD yang menghargai kepemimpinan lokal dan partisipasi masyarakat. Hal ini pada hakekatnya merupakan bentuk dari menguatnya penerapan prinsip-prinsip kelembagaan komunitas dalam pengembangan usaha ekonomi, khususnya usaha simpan pinjam.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A. Chaedar. 2002. Pokoknya Kualitatif: Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif. Pustaka Jaya bekerjasama dengan Pusat Studi Sunda. Jakarta.
- Binswanger, H. P. and V. W. Ruttan. Induced Innovation: Technology, Institution, and Development. The Johns Hopkins University Press. Baltimore and London.
- BPS. 1996-2002. Bali Dalam Angka. Badan Pusat Statistik Propinsi Bali. Denpasar.
- Etzioni, A. 1961. A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates. The Free Press of Glencoe, Inc. New York.
- Hagen, E. 1962. On The Theory of Social Change: How Economics Growth Begins. The Doorsey, Inc. Illinois.
- Fowler, A. 1992. Prioritizing Institutional Development : A New Role for NGO. Centres for Study and Development. Sustainable Agriculture Programe Gatekeeper Series SA35. IIED. London.
- Hayami, Y. dan M. Kikuchi. 1987. Dilema Ekonomi Desa: Suatu Pendekatan Ekonomi terhadap Perubahan Kelembagaan di Asia. Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.
- Pranadji, T. 2002. Reformasi Aspek Sosio-Budaya Untuk Kemandirian Perekonomian Pedesaan. Seminar Nasional: Menggalang Masyarakat Indonesia Baru Yang Berkemanusiaan. Ikatan Sosiologi Indonesia (ISI), Tanggal 28-29 Agustus 2002 di Bogor-Jawa Barat.



- Sudaradmadja, I dan Widiyazid S. 2003. Pura Subak dalam Fungsinya Memelihara Integritas Kelompok dan Ekosistem Lahan (Makalah Tidak dipublikasikan). Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Propinsi Bali. Denpasar.
- Taryoto, A.H. 1995. Analisis Kelembagaan Dalam Penelitian Sosial Ekonomi Pertanian Suatu Pengantar. Prosiding Pengembangan Hasil penelitian. Kelembagaan dan Prospek Pengembangan Beberapa Komoditas Pertanian. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian. Bogor.
- Uphoff, Norman. 1986. Local Institutional Development: An Analytical Sourcebook with Cases. Rural Development for the Comttee Cornell University. Kumarian Press. United State of Amarica.
- Uphoff, Norman. 1992. Local Institutions and Participation for Sustainable Development. Gatekeeper Series SA31. IIED. London.
- Yin, Robert, K. 1997. Studi Kasus : Desain dan Metode Jakarta : PT. Praja Grafindo Persada. Ed.1 Cet.2.

Lampiran 1. Distribusi Sampel Menurut Jenis Kelembagaan dan Level di Propinsi Bali

Lokasi	Kelembagaan Pemerintah	Kelembagaan Bisnis	Kelembagaan Komunitas
Propinsi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. BPTP Bali</li> <li>2. Bappeda Tk.I Bali</li> <li>3. Dinas Tanaman Pangan Prop. Bali</li> </ol>		
Kabupaten Tabanan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dinas Pertanian Kab. Tabanan</li> <li>2. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tabanan</li> <li>3. Bappeda Kab.Tabanan</li> <li>4. Setwilda Kab.Tabanan</li> </ol>		
Kecamatan Baturiti	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. KCD Tanaman Pangan Kec.Baturiti</li> <li>2. Lembaga Penyuluhan Peternakan Kec.Baturiti</li> <li>3. KCD Perkebunan Kec. Baturiti</li> <li>4. BPP Kec.Baturiti</li> <li>5. BPD Desa Candi Kuning dan dinas Batu Sesa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pedagang Pengumpul Desa Candi Kuning</li> <li>2. Suplier sayuran Desa Candi Kuning</li> <li>3. STA sayuran Candi Kuning</li> <li>4. Koperasi Buana Palakerta Banjar, Pemuteran Desa Candi Kuning</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. LPD Banjar Adat Batu Sesa Desa Candi Kuning</li> <li>2. Kelompok Tani Wetu Wi-sesa Desa Candi Kuning</li> <li>3. Banjar Adat Batu Sesa Desa Candi Kuning</li> </ol>
Kecamatan Kediri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. BPP Kec.Kediri</li> <li>2. Cabang Dinas Tanaman Pangan Kec.Kediri</li> <li>3. Desa Dinas Pandak Bandung</li> <li>4. Banjar Dinas Laing Desa Pandak Bandung</li> <li>5. Desa Dinas Beraban</li> <li>6. Desa Adat Beraban</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. KUD Kediri</li> <li>2. Pengusaha batu bata Desa Pandak Bandung</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subak Nyitdah I Desa Pandak Bandung</li> <li>2. Subak Gadon II Desa Beraban</li> <li>3. LPD Desa Adat Pandak Bandung</li> <li>4. LPD Desa Adat Batan Pole Ds.Pandak Bandung</li> <li>5. Kelompok Tani Tinggi Dauhan Ds.Pandak</li> <li>6. Banjar Adat Laing Desa Pandak Bandung</li> <li>7. Pengelola Wisata Tanah Lot Desa Adat Beraban</li> <li>8. Kelompok Wanita Tani Desa Demung</li> </ol>

Lampiran 2. Kinerja kelembagaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Tabanan, Bali.

Aspek	LPD Batu Sesa	LPD Pandak Bandung	LPD Batan Pole
Alamat	Desa Adat Batu Sesa, Desa Candi Kuning, Kecamatan Baturiti	Desa Adat Pandak Bandung, Desa Pandak Bandung, Kec. Kediri, Tabanan.	Desa Adat Batan Pole, Desa Pandak Bandung, Kecamatan Kediri, Tabanan
Tahun berdiri	1991	1996	1994
Aktivitas usaha	Modal pertama Rp. 2 juta dari pemda propinsi ditambah Rp. 100 ribu dari anggota. Menyediakan kredit bulanan dan 6 bulanan (untuk pertanian). Bunga pinjaman 3%/bulan menurun, dan 30% per 6 bulan. Terlambat denda 10 %. Bunga tabungan 1%/bulan. Total kredit pada bulan April 2003 ± Rp. 1,5 milyar. Keuntungan tahun 2002 Rp. 48 juta.	Modal pertama Rp. 5 juta dari Pemda propinsi. Modal sekarang lebih kurang Rp. 100 juta. Bbunga pinjaman 3 %/bulan menurun. Total kredit yang disalurkan bulan Juli 2003 adalah Rp. 860 juta.	Modal kerja Rp. 5 juta dari pemda propinsi, dan Rp. 2,5 juta dari kabupaten. Investasi gedung permanen (Rp. 26 juta). Gaji ketua Rp. 700 ribu, dan staf Rp. 300-500 ribu per bulan, ditambah tunjangan @ Rp. 80 ribu/orang/bulan.
Struktur dan aktivitas keorganisasian	Ada badan pembina, pengurus, dan staf. Tiap hari Rabu Wage melaporkan perkembangan dalam pertemuan warga se desa adat.	Ada badan pembina, pengurus, dan staf (5 orang).	Ada pembina, pengurus, dan 5 orang staf.
Pelayanan	Melayani anggota dan non anggota.	Melayani anggota dan non anggota.	Melayani anggota dan non anggota.
Pembagian keuntungan	60 % untuk modal, 20 % untuk desa adat, 5 % untuk pembinaan yang disetor ke BPD Bali, 5 % untuk dana sosial dikelola oleh desa adat, dan 10 % jasa produksi.	60 % untuk modal, 20 % untuk desa adat, 5 % untuk pembinaan yang disetor ke BPD Bali, 5 % untuk dana sosial dikelola oleh desa adat, dan 10 % jasa produksi.	60 % untuk modal, 20 % untuk desa adat, 5 % untuk pembinaan yang disetor ke BPD Bali, 5 % untuk dana sosial dikelola oleh desa adat, dan 10 % jasa produksi.
Surat permohonan diketahui oleh	Bandesa adat, suami/isteri atau orang tua, ketua LPD, dan petugas kredit.	Bandesa adat, suami/isteri atau orang tua, ketua LPD, dan petugas kredit.	Bandesa adat, suami/isteri atau orang tua, ketua LPD, dan petugas kredit
Permasalahan	Kondisi perekonomian masyarakat menurun, sehingga sulit untuk menyalurkan kredit.	Sulit menemukan alternatif usaha untuk dibiayai.	Kondisi perekonomian masyarakat menurun, sehingga sulit untuk menyalurkan kredit

Lampiran 3. Kinerja koperasi di wilayah penelitian Tabanan, Bali.

Aspek	Koperasi “Buana Palakerta”	Koperasi “Kediri”	Koperasi “Iswara Tani”
Alamat	Desa Adat Pemuteran, Desa Candi Kuning, Kec. Baturiti, Tabanan.	Desa Pandak Bandung, Kecamatan Kediri, Tabanan.	Dusun Batusesa, Desa Candi Kuning, Kec. Baturiti, Tabanan.
Tahun berdiri	Tahun 2000	Tahun 1996	Tahun 1992
Aktivitas usaha	Modal pertama Rp. 75 juta, bersisa 40 persen. Omzet usaha ± Rp. 650 juta. Bunga pinjaman 2,8% per bulan menurun, untuk non anggota 3-3,5% per bulan menurun.	Modal tahun 1997 Rp. 276 juta, Desember 2002 Rp. 261 juta. Omzet usaha Rp. 610 juta. Aktivitas usaha: pengadaan saprodi, toko, simpan pinjam (bunga 3% turun atau 1,75% tetap), 3 unit RMU, wartel.	Menyediakan terminal sayuran dari petani untuk dibagi ke suplier. Simpan pinjam, sudah berjalan 7 bulan. Dapat bantuan dari BI, kerjasama dengan UNUD.
Struktur keorganisasian	Badan Pengawas, pengurus, manajer, dan 11 orang staf (bagian kredit, urusan tabungan, karyawan toko, dan staf dinas luar). Honor manejer Rp. 400 ribu, staf 250-350 ribu/bulan, pengurus tidak dapat honor. Jumlah anggota 40 orang, sekarang tinggal 30 orang.	Badan pengawas, pengurus, manajer, 6 kepala unit usaha, 6 staf. Honor manajer Rp. 1,5 juta /bulan, kepala unit usaha Rp. 800 ribu/bulan, staf Rp. 300-500 ribu/bulan. Total anggota 2500 orang.	Ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara, dan 3 orang seksi.
Pelayanan	Anggota dan non-anggota	Anggota dan non anggota.	Khusus anggota dan petani sekitar.
Pembagian keuntungan	0,5 persen dari pinjaman untuk desa adat.	Untuk anggota, pengurus, dan permodalan (50%).	Untuk anggota, pengurus, dan permodalan.
Surat permohonan diketahui oleh	Hanya oleh manajer dan staf bagian kredit.	Hanya oleh manajer dan bagian simpan pinjam.	Pengurus dan seksi simpan pinjam.
Permasalahan	Kredit macet ± Rp. 185 juta pada anggota dan pengurus. Koordinasi lemah, manajer jalan sendiri.	Kredit macet sejak 1975 Rp. 276 juta, karena kesalahan manajemen. Rugi dalam usaha pembelian gabah.	Anjloknya pasar hortikultura terjadi karena turunnya permintaan dari hotel dan restoran akibat bom Bali tahun 2002.

Lampiran 4. Keragaan kinerja kelembagaan ekonomi kelompok tani di Bali.

Aspek	Kelompok Tani "Wetu Wisesa"	Kelompok Tani "Tegal Sari"	Kelompok Tani "Tinggi Dauhan"	Kelompok Wanita Tani
Alamat	Banjar Batusesa, Desa Candi Kuning, Kec. Baturiti.	Desa Bangli, Kecamatan Baturiti.	Banjar Laing, Desa Pandak Bandung, Kec. Kediri.	Desa Demung, Kec. Kediri.
Tahun berdiri	1979	1996	1980	
Dasar pembentukan	Untuk mengatasi kemiskinan, memudahkan program pemerintah, pengadaan saprodi, dan pemasaran bersama. Inisiatif tokoh masyarakat ( <i>bottom up</i> ).	Untuk mengatasi kemiskinan, memudahkan program pemerintah, dan pemasaran bersama. Inisiatif tokoh masyarakat ( <i>bottom up</i> ).	Bagian dari Subak Nyitdah I. Tempek "Tinggi" terbagi jadi dua kelompok tani: Tinggi Dauhan dan Tinggi Dangin.	
Aktivitas ekonomi kelompok	Usahatani sayuran. Pemasaran kerjasama dengan Koperasi Iswara Tani. Arisan kelompok tiap bulan.	Usahatani sayuran individu. Pemasaran secara individu ke pedagang dan suplier. Arisan kelompok tiap bulan.	Pengaci 2 kg gabah/are/ panen (yang sekoo hanya 0,5 kg.). Gaji untuk sekoo Rp. 75 ribu /orang/panen.	
Struktur dan aktivitas Keorganisasian	Hanya ada pengurus dan anggota (awal 23 orang, sekarang 83 orang). Pertemuan rutin bulanan, tiap minggu kedua.	Hanya ada pengurus dan anggota (awal 80 orang, sekarang 30 orang). Pertemuan rutin bulanan, tiap minggu kedua.	Anggota 76 orang, 12 orang <i>sekoo</i> (pember sihan saluran). Ketua dirangkap Kelian Dinas Banjar Laing. 1X 1 bulan pertemuan petani sekoo. Pertemuan dengan PPL bersama-sama kel. Tinggi Dangin. Sekali 3 bulan hadir di rapat subak (pemilik dan penyakap). Memi liki 2 pura bedugul.	
Bantuan yang diterima	Bantuan permodalan Rp. 110 juta dari PPA kentang.	Bantuan modal Rp. 30 juta prog ram pertanian organik. Bantuan 6 ekor sapi untuk penggemukan.	SLPHT 1998/99, hanya untuk kontak tani saja.	
Permasalahan	Anggota sulit berinovasi. Pemasaran sayuran dikuasai beberapa suplier. Pasar jatuh karena dampak bom Bali.	Harga obat-obatan tinggi. Pemasaran sayuran dikuasai suplier. Pasar jatuh karena dampak bom Bali.	Debit air kecil pada April-Oktober.	

Lampiran 5. Keragaan umum Banjar adat Batusesa dan Banjar Laing di Bali.

Aspek	Banjar Batusesa	Banjar Laing
Lokasi	Desa Candi Kuning, Kecamatan Baturiti, Tabanan.	Desa Pandak Bandung, Kecamatan Kediri, Tabanan.
Jumlah KK dinas		183 rumah tangga
Jumlah KK adat		140 rumah tangga
Jumlah tempek	3 tempek besar, atau 5 tempek kecil.	
Struktur dan aktivitas keorganisasian	Banjar dipimpin seorang kelian banjar yang dipilih secara demokratis, dibantu sekretaris, bendahara, dan pembantu (penjuru).	Banjar dipimpin seorang kelian banjar yang dipilih secara demokratis dan dengan cara bergiliran, dibantu sekretaris, bendahara, dan pembantu (penjuru).
Sumber ekonomi	Bantuan yang diterima tahun 2003 memperoleh bantuan pembangunan Rp. 10 juta dari pemda propinsi dan Rp. 5 juta dari pemda kabupaten.	Bantuan sapi dari pemerintah, pengurus banjar yang menetapkan penerima. Bantuan IDT Rp. 70 juta (1993/94 hingga 1995/96). Dikelola Pokmas Widya Seguna untuk simpan pinjam dan pemeliharaan ikan di saluran irigasi. Tahun 2003 memperoleh Rp. 10 juta dari pemda propinsi dan Rp. 5 juta dari pemda kabupaten.

Lampiran 6. Keragaan umum kelembagaan Subak di Bali.

Aspek	Subak Nyitdah I	Subak Gadon II
Lokasi	Desa Pandak Bandung, Kec.Kediri, Tabanan	Desa Beraban, Kec. Kediri, Tabanan.
Luas areal sawah	111 ha	150 ha
Jumlah petani anggota	225 orang	300 orang
Struktur organisasi	Ada pekaseh, sekretaris, dan bendahara; serta kelian subak (5 orang) dan pembantu (juru arah).	Seorang pekaseh, 13 orang kelian, dan 40 orang juru arah.
Jumlah tempek	5 buah	13 buah
Aktivitas	Selain pengairan, mengorganisir usahatani mulai penanaman, pemupukan, panen, dll.	Selain pengairan, menyediakan kredit pupuk kepada anggota 30 ton/musim, dengan bunga 6% per musim.
Jumlah pura	2 pura bedugul dan 1 pura ulun suwi	5 pura bedugul ditambah 1 pura ulun suwi.
Sumber pengairan	Sungai Yeh Ge (bagian dari kasedahan Yeh Ge, dan di atasnya lagi adalah kasedahan Agung tingkat kabupaten)	Sungai Sungi, dengan hulunya di Danau Bedugul.
Sumber ekonomi	-Pengaci 3 kg gabah /10 are. -Pengampel 1 kg/4 are. -Iuran pemilik sawah untuk pemeliharaan pura.	-Pengaci yang dipungut oleh kelian tiap habis panen. -Pengampel sebesar Rp. 350 per are per musim. -Iuran pemilik sawah untuk pemeliharaan pura. -Jasa gembala itik Rp. 30.000/ha. -Dari Sedahan Agung Rp. 2 juta/tahun.
Pengeluaran ekonomi	-Pengeluaran total Rp. 2-3 juta/tahun. -Untuk pemeliharaan saluran dan pura. -Honorarium pekaseh dan kelian.	-Pemeliharaan saluran dan pura -Honorarium untuk pekaseh Rp. 400 ribu/bulan, dan kelian Rp. 100 ribu/bulan (honor adalah 40% dari sisa pendapatan).
Bantuan yang diterima	-BLM PKP tahun 2000 sebesar Rp. 75 juta (untuk 160 ha sawah).	-Dulu Rp. 5 juta/tahun dari pemda. -Bantuan BLM PKP tahun 2000 sebanyak Rp. 75 juta (untuk 157 ha sawah).