

BAB VII. PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Aksi kolektif yang terjadi pada kasus penelitian ini baru berada pada tahap kolaborasi multipihak. Dalam kolaborasi multipihak yang terjadi, setiap pihak memiliki peran penting yang spesifik: koperasi sebagai penyedia modal dan pasar bagi petani, LSM sebagai fasilitator komunikasi dan pelatihan, pemerintah sebagai penasehat dan mediator konflik, serta perusahaan swasta sebagai pengolah dan pemasar produk. Berhentinya kerjasama dengan perusahaan dan berbagai masalah dalam pengelolaan usahatani dan koperasi, seperti sulitnya akses ke lahan usahatani, tidak adanya kepastian pembelian, dan kemampuan petani yang terbatas dalam panen, ketidaktransparanan dalam pengelolaan keuangan, janji yang tidak ditepati, serta persaingan kepentingan pribadi menambah kerumitan situasi ini, mengakibatkan ketidakpercayaan terhadap pengurus dan konflik internal. Selain itu, penutupan pabrik secara tiba-tiba, perbedaan pendapatan antar anggota, serta ketidakjelasan penetapan harga beli hasil panen memperparah kondisi. Kurangnya dukungan pemerintah, buruknya infrastruktur, dan pengawasan perusahaan yang tidak ketat juga turut menghambat keberlanjutan. Akibatnya, kerjasama multipihak yang berpotensi menghasilkan manfaat besar bagi semua pihak akhirnya terhenti dan menghambat keberlanjutan pengelolaan koperasi.
2. Dari aspek dinamika interaksi antar pihak yang berkolaborasi, identitas kolektif di antara pihak-pihak yang terlibat belum terbentuk dengan kuat. Penggunaan nama koperasi sebagai simbol kerjasama dan filosofi yang mendukung belum mampu menciptakan semangat kerjasama yang tinggi. Para pihak cenderung mempertahankan identitas masing-masing organisasi, yang menghambat terbentuknya identitas kolektif yang solid. Meskipun tingkat solidaritas dalam bentuk pengabdian fisik dan spiritual dinilai tinggi, hal ini tidak cukup untuk menjamin keberhasilan aksi kolektif. Solidaritas

yang tinggi menunjukkan kesediaan pihak-pihak untuk mengalokasikan waktu dan sumber daya, namun tidak disertai dengan manfaat nyata yang dirasakan baik secara materi maupun non materi. Dari sisi tingkat aksi kolektif, komitmen afektif dan normatif dinilai tinggi, yang berarti pihak-pihak yang terlibat memiliki keinginan kuat untuk bergabung dengan koperasi karena rasa kewajiban. Namun, hal ini tidak cukup untuk mendorong keberlanjutan aksi kolektif tanpa adanya keuntungan nyata yang diterima. Tingkat kontinuitas dan keuntungan dinilai sangat rendah, yang menunjukkan bahwa aksi kolektif belum mampu memberikan manfaat berkelanjutan bagi anggota. Status sosial, wewenang, dan kepemimpinan juga tidak mengalami peningkatan yang signifikan, sehingga para pihak merasa tidak mendapatkan nilai tambah dari keterlibatan dalam aksi. Faktor yang mempengaruhi kegagalan aksi kolektif adalah benefit yang diterima oleh petani tidak sebanding dengan korbanan yang telah mereka berikan, dan nilai kontinuitas dan uang atau keuntungan yang akan diperoleh juga bernilai rendah, selain itu tidak terjadi perubahan pada status, wewenang dan kepemimpinan pada masing-masing pihak.

3. Formulasi *reward system* dirancang untuk memastikan bahwa setiap aktor dalam aksi kolektif mendapatkan pengakuan dan benefit secara materi dan non materi yang sesuai berdasarkan kepada peran yang dilakukannya. Pada rancangan ini, jika koperasi bersedia mengalokasikan sumberdaya yang dimilikinya untuk melakukan usahatani organik, maka perusahaan harus bersedia membeli hasil produksi dengan harga yang lebih tinggi, pemerintah juga harus menyediakan pembinaan dan pengawasan serta memberikan kebijakan yang mendukung seperti kebijakan hak guna usaha, kebijakan harga, kebijakan pemasaran, serta menjadi jembatan antara perusahaan dengan koperasi dalam hal kerjasama. Keberlanjutan kolaborasi dalam konteks koperasi memegang peranan kunci dalam menjamin kelangsungan dan keberhasilan aksi kolektif. Pentingnya pemahaman dan peningkatan manfaat bersama menjadi aspek utama dalam memastikan keberlanjutan. Anggota perlu melihat nilai positif dari partisipasi mereka, baik secara

financial, social, environmental, maupun *educational* secara berkelanjutan, agar terus termotivasi untuk berkontribusi.

B. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi penurunan jumlah anggota koperasi dan ketidakpuasan terhadap manfaat yang diperoleh Koperasi perlu mengembangkan strategi untuk meningkatkan keuntungan yang dapat ditawarkan kepada anggotanya, seperti mencari pasar baru, diversifikasi produk, atau meningkatkan efisiensi produksi.
2. Untuk mengatasi kendala dalam aksi kolektif multipihak, diperlukan meningkatkan komunikasi internal dan mengembangkan mekanisme penyelesaian konflik yang efektif agar dapat menjaga keharmonisan dalam kelompok dari seluruh pihak yang sejalan dengan tujuan aksi. Pemahaman yang jelas tentang peran dan tanggung jawab setiap pihak harus diperkuat melalui pelatihan dan workshop. Koperasi, pemerintah, dan perusahaan swasta perlu terus berkolaborasi dalam memberikan dukungan teknis dan pendidikan, serta memastikan akses petani terhadap sumber daya dan teknologi yang diperlukan untuk meningkatkan produksi dan kualitas teh organik.
3. Untuk memastikan efektivitas *reward system*, diperlukan insentif yang jelas, adil, dan transparan bagi semua pihak, seperti bonus berbasis kinerja dan pembagian keuntungan yang transparan. Penguatan komunikasi dan koordinasi melalui dialog reguler dan penunjukan pihak independen sebagai pemantau dapat menjamin keberhasilan aksi kolektif. Pengaturan *reward system* sebaiknya dituangkan dalam AD/ART koperasi melalui kesepakatan bersama, sesuai dengan UU Koperasi yang berlaku, karena aksi kolektif hanya akan berhasil membentuk koperasi multipihak jika *reward system* berjalan dengan baik.

C. Batasan dan Implikasi Hasil Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan dan terbuka untuk penelitian yang lebih lanjut. Adapun Batasan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Batasan Substansi

Penelitian ini berfokus pada isu aksi kolektif oleh multipihak dalam Pembangunan perkebunan rakyat berkelanjutan, khususnya melalui lembaga koperasi. Aksi Kolektif yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tindakan yang dilakukan bersama-sama oleh petani yang tergabung dalam koperasi dengan swasta dan pemerintah. Penelitian ini mengamati tindakan yang dilakukan, bentuk aksi yang terjadi dan peran yang sudah dilakukan oleh masing-masing pihak dalam aksi. Kemudian penelitian ini diharapkan dapat menemukan formulasi *reward system* agar aksi kolektif yang terjadi dapat berkelanjutan. *Reward system* penting sebagai bentuk panduan agar semua pihak mendapatkan benefit yang sesuai agar terjadi tindakan kolektif yang berkelanjutan, karena praktek yang selama ini terjadi sering menemui kegagalan karena benefit yang tidak sesuai dengan harapan.

2. Batasan Wilayah

Lokasi penelitian dibatasi pada wilayah Sumatera Barat, dengan fokus pada koperasi yang melakukan kolaborasi multipihak namun menghadapi kegagalan. Wilayah ini dipilih karena representatif terhadap dinamika kolaborasi lintas aktor dalam konteks agribisnis lokal, serta memiliki karakter sosial-ekonomi masyarakat agraris yang khas. Hasil temuan bersifat kontekstual dan tidak ditujukan untuk generalisasi luas, meskipun dapat menjadi pijakan awal untuk kajian serupa di daerah lain.

3. Batasan Metodologis

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode induktif, yang bertujuan untuk menggali secara mendalam pengalaman para aktor dalam kolaborasi multipihak. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara semi-struktural dan mendalam, serta studi dokumentasi. Analisis dilakukan dengan pendekatan konten untuk mengidentifikasi tema-tema kunci dan dinamika sosial kelembagaan. Penelitian ini tidak bermaksud menguji hipotesis statistik atau melakukan generalisasi kuantitatif.

4. Batasan Teoretis

Kerangka konseptual dibangun berdasarkan teori aksi kolektif, teori ekonomi kelembagaan, koperasi dan teori pengharapan (*Expectancy theory*), serta didukung oleh pemikiran tentang sistem insentif (*reward system*) dalam pembangunan berkelanjutan khususnya pada perkebunan rakyat. Batasan ini ditetapkan untuk mempertajam fokus pada persoalan koordinasi, insentif, dan keberlanjutan kolaborasi, bukan pada aspek struktural kelembagaan formal semata.

5. Batasan Waktu

Penelitian ini menggunakan periode data selama proses kolaborasi multipihak dilakukan yaitu mulai dari tahun 2017 hingga 2021. Perubahan kebijakan, dinamika pasar, maupun intervensi kelembagaan yang terjadi setelah periode tersebut tidak termasuk dalam cakupan studi, meskipun dapat menjadi pertimbangan dalam pengembangan penelitian lanjutan.

6. Implikasi hasil penelitian

Hasil penelitian ini membuka ruang diskusi baru dalam studi kelembagaan pertanian, khususnya mengenai bagaimana kolaborasi multipihak dapat dijaga keberlanjutannya melalui desain insentif yang tepat. Secara teoritis, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan aksi kolektif tidak hanya tergantung pada kerangka kerja formal, tetapi juga pada bagaimana *reward system* dibangun secara adil, transparan, dan dipahami bersama oleh seluruh pihak yang terlibat. Hal ini menunjukkan perlunya pendekatan interdisipliner yang menggabungkan perspektif kelembagaan, sosiologi pedesaan, dan ekonomi pertanian dalam memahami dinamika koperasi multipihak.

Di sisi lain, secara praktis, temuan ini menuntut adanya penguatan peran koperasi sebagai lembaga yang mampu menyatukan aspirasi petani dengan tuntutan pasar dan kebijakan. Keberadaan sistem insentif yang dirancang berdasarkan kontribusi nyata dan disepakati secara kolektif menjadi krusial dalam membangun rasa memiliki dan mendorong partisipasi aktif. Untuk itu, intervensi kebijakan perlu diarahkan pada penciptaan ruang dialog antar pemangku kepentingan, pengembangan mekanisme insentif berbasis kinerja,

serta penyusunan regulasi kelembagaan yang memuat pengakuan atas peran *reward system* dalam keberlanjutan koperasi.

