TINGKAT KEPUASAN KEMITRAAN ANTARA PT SAWINDO KENCANA MAKMUR DENGAN PEKEBUN RAKYAT

PERFORMANCE FROM PARTNERSHIP PROGRAM BETWEEN PT SAWINDO KENCANA MAKMUR WITH THE SMALLHOLDERS

Rizki Amalia, M. Akmal Agustira, dan Teguh Wahyono

Abstrak PT Sawindo Kencana Makmur memiliki tiga pola kemitraan dalam pengembangan usaha perkebunan kelapa sawit dengan masyarakat, antara lain Pola kemitraan Perkebunan Inti Rakyat Koperasi Primer Anggota (PIR-KKPA), pola kemitraan Kebun Kelapa Sawit Rakyat (KKSR), dan pola kemitraan Plasma mandiri. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana tingkat kepuasan pola kemitraan KKSR dan Plasma Mandiri di PT Sawindo Kencana Makmur, dengan tujuan khusus (1) mengidentifikasi proses pengambilan keputusan pekebun dalam melaksanakan kemitraan KKSR dan plasma mandiri dengan PT Sawindo Kencana Makmur (2) Menganalisis kesenjangan antara harapan dengan pelaksanaan program kemitraan KKSR dan plasma mandiri, (3) menganalisis tingkat kepuasan pelaksanaan kemitraan petani plasma perusahaan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Importance Performance Analysis* (IPA). Hasil identifikasi terhadap proses pengambilan keputusan menunjukkan bahwa baik petani KKSR maupun plasma mandiri telah melalui tahap pencarian informasi sebelum bermitra dengan sebanyak 55% responden bermitra dengan perusahaan merupakan keputusan yang disengaja dari diri sendiri. Analisis IPA menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pekebun bermitra dengan pola KKSR yaitu 70,76% dan 67,40% untuk pola plasma mandiri. Analisis kesenjangan menunjukkan bahwa atribut yang memiliki nilai kesenjangan terbesar pada pola KKSR yaitu bantuan dalam mengendalikan hama dan penyakit, sedangkan atribut dengan nilai kesenjangan terbesar pada program plasma mandiri yaitu harga pembelian TBS di PKS. Perbaikan pada atribut-atribut tersebut merupakan prioritas yang harus diperbaiki untuk kemajuan pelaksanaan KKSR dan plasma mandiri.

Kata kunci : analisis tingkat kepuasan, atribut kemitraan, perkebunan kelapa sawit, pekebun rakyat

Abstract *PT Sawindo Kencana Makmur established three partnership models in the development of oil palm plantations with the community. These partnerships models are Patterns Primary Nucleus Estate Smallholders Cooperative Members (PIR-KKPA), Smallholders Partnership Program (KKSR), and independent plasma partnership. The aim of this study is to analyze the partnership program performance of KKSR and Independent Plasma in PT Sawindo Kencana Makmur, with specific purposes are (1) to identify the decision-making process in implementing the KKSR and independent plasma in PT Sawindo Kencana Makmur (2) to analyze the performance of the implementation of farmers PT Sawindo Kencana partnership, (3) to analyze the gap between the expectations of the implementation of the partnership program and plasma KKSR independently. The method used to analyze is Importance Performance Analysis (IPA). The results of IPA matrix shows that both KKSR and Independent Plasma participant have gone through the information retrieval stage before with as many as 55% of respondents decided to have partnership with the*

Penulis yang tidak disertai dengan catatan kaki instansi adalah peneliti pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit

Rizki Amalia (✉)
Pusat Penelitian Kelapa Sawit
Jl. Brigjen Katamso No. 51 Medan, Indonesia
Email: r.amalia@iopri.org

Naskah masuk: 12 Januari 2015; Naskah diterima: 19 Maret 2015

company deliberately. IPA analysis showed that the level of satisfaction are 70.76% and 67.40% for KKSR and independent plasma respectively. Gap analysis indicates that the attribute that has the highest gaps in the KKSR is in controlling pests and diseases assistance, while the value of the attribute with the highest gaps in the independent plasma is FFB purchase price at palm oil mill. Improvements on these attributes is a priority that should be improved for the progress of KKSR and independent plasma implementation.

***Key words** : performance analysis, partnership attributes, oil palm plantation, smallholders*

PENDAHULUAN

Kemitraan di perkebunaan kelapa sawit sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat merupakan bagian penting dari keberlanjutan usaha. Pentingnya kemitraan usaha diatur pemerintah dalam Undang-undang Perkebunan No. 18 Tahun 2004 tentang perkebunan. Urgensi dari kemitraan tersebut dipertegas lagi pada Permentan No. 98/Permentan/OT.140/9/2013 mengenai pedoman perizinan usaha perkebunan. Permentan tersebut mengamanatkan bahwa setiap perusahaan yang memiliki Izin Usaha Perkebunan Budidaya (IUP-B) atau IUP dengan luas 250 ha atau lebih wajib memfasilitasi pembangunan kebun untuk masyarakat sekitar paling kurang seluas 20% dari total luas areal IUP-B atau IUP (Kementan, 2013).

Kemitraan pada perkebunan kelapa sawit dimulai sejak tahun 1977 dengan kerjasama yang dibentuk antara pemerintah dengan dukungan pembiayaan dari Bank Dunia untuk mengembangkan skema perkebunan rakyat yang dinamakan Perkebunan Inti Rakyat (PIR) (Badrun, 2010). Pada pola PIR, perusahaan inti yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) membangun kebun plasma dengan pola pendanaan pembangunan kebun diperhitungkan sebagai kredit kepada para pekebun sedangkan komponen sarana, prasarana, fasilitas umum, dan sosial diperhitungkan sebagai non-kredit dari pemerintah (Badrun, 2010).

Dalam perkembangannya, pola PIR kemudian terbagi ke dalam tahapan pelaksanaan yang terdiri dari PIR Perkebunan (PIR-BUN), PIR Transmigrasi (PIR-Trans), dan Lokal (PIR-Lok) yang sumber dananya berasal dari pinjaman luar negeri maupun dana pemerintah melalui Departemen Pertanian (Fadjar, 2006). Pada PIR-Bun, perusahaan inti berperan membangun kebun plasma, berikut dengan pemukiman pekebun, fasilitas umum, serta memberikan pembinaan kepada pekebun. Sejalan dengan program transmigrasi yang dicanangkan oleh pemerintah, maka pada tahun 1986 PIR-Bun berubah nama menjadi PIR-Trans. Kemudian pada tahun 1990-an diperkenalkan Pola Kredit Koperasi Primer untuk Anggota (KKPA) yang pendanaannya bersumber dari dana likuiditas Bank Indonesia sebagai salah satu alternatif pola kemitraan antara perusahaan dengan pekebun rakyat (Bakir, 2007).

PT Sawindo Kencana Makmur (PT SKM) merupakan perusahaan perkebunan swasta kelapa sawit yang berdiri sejak tahun 1995 di Kepulauan Bangka Belitung. PT SKM memiliki 3 pola kemitraan dalam pengembangan usaha perkebunan kelapa sawit dengan masyarakat. Pola kemitraan tersebut terdiri dari (1) Pola kemitraan PIR-KKPA, (2) pola kemitraan Kebun Kelapa Sawit Rakyat (KKSR), dan (3) pola kemitraan Plasma mandiri. Masing-masing pola kemitraan memiliki karakteristik tersendiri.

Program kemitraan pada PT SKM dimulai dengan plasma dengan bantuan kredit KKPA. Setelah skim program PIR-KKPA selesai, maka perusahaan membentuk pola KKSR. Pola kemitraan KKSR merupakan kerjasama dengan pemerintah daerah di mana petani sebagai penyedia lahan dan tenaga kerja. perusahaan menyediakan bibit unggul, pembinaan teknis dan manajemen kebun serta pemasaran TBS, dan pemerintah sebagai penyedia sarana produksi (saprodi) berupa pupuk, obat-obatan serta biaya *land clearing*. Pola kemitraan plasma mandiri merupakan pola pengembangan perkebunan rakyat di mana perusahaan mitra memberikan bantuan kredit tanpa bunga dalam bentuk bibit kepada pekebun. Pemerintah dalam hal ini Dinas Perkebunan berperan dalam rekomendasi petani pekebun yang layak untuk kemitraan sawit mandiri, sedangkan untuk saprodi ditanggung oleh petani.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Agustira, *et al.* (2012), pola KKSR yang diterapkan di PT SKM dinilai cukup berhasil dalam peningkaran kesejahteraan pekebun kelapa sawit rakyat

berdasarkan beberapa indikator, di antaranya (1) keberhasilan pembangunan kebun KKSR I tahun 2004 yang dilanjutkan dengan pembangunan KKSR II tahun 2007, (2) kemudahan pekebun rakyat dalam membangun kebun kelapa sawit dengan pola KKSR melalui pinjaman bibit unggul dan sarana produksi, (3) dampak ekonomi terhadap pendapatan keluarga pekebun, (4) terlaksananya program kemitraan yang dilaksanakan oleh perusahaan dan terlaksananya program Pemkab Bangka dalam pemanfaatan potensi daerah melalui pengembangan perkebunan kelapa sawit.

Namun, beberapa kegiatan kemitraan antara pekebun dan perusahaan menghadapi berbagai permasalahan di lapangan, di antaranya perusahaan yang kurang melakukan pembinaan baik kultur teknis maupun manajemen usaha tani, pekebun tidak sepenuhnya menjual TBS nya ke perusahaan mitra, pemeliharaan kebun inti dan plasma yang berbeda, tingkat kesejahteraan petani, maupun konflik sosial lainnya. Dari sekian banyak pola kemitraan yang pernah dikembangkan oleh pemerintah, penelitian mengenai tingkat kepuasan pekebun dalam pelaksanaan pola kemitraan jarang dilakukan. Padahal, analisis terhadap tingkat kepuasan tersebut diperlukan untuk mengetahui kinerja pola kemitraan dan evaluasi pelaksanaan program kemitraan. Terlebih lagi pola KKSR dan plasma mandiri yang merupakan pola yang baru diterapkan oleh PT SKM. Oleh karena itu dibutuhkan suatu analisis mengenai tingkat kepuasan pola kemitraan plasma mandiri yang dilakukan antara PT SKM dengan plasma binaannya sebagai pertimbangan dalam memilih alternatif pola kemitraan antara inti-plasma pada perkebunan kelapa sawit.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana tingkat kepuasan pola kemitraan KKSR dan Plasma Mandiri di PT SKM. Tujuan khusus penelitian ini antara lain (1) mengidentifikasi proses pengambilan keputusan pekebun dalam melaksanakan kemitraan KKSR dan plasma mandiri dengan PT Sawindo Kencana Makmur, (2) Menganalisis kesenjangan antara harapan dengan tingkat kepuasan pelaksanaan program kemitraan KKSR dan plasma mandiri, (3) menganalisis tingkat kepuasan pelaksanaan atribut kemitraan petani plasma PT Sawindo Kencana Makmur.

BAHAN DAN METODE

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret 2012 di Kebun PT Sawindo Kencana Group di Kabupaten Bangka Barat, Provinsi Bangka Belitung. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan dengan pertimbangan bahwa PT SKM menerapkan tiga pola kemitraan yang berbeda dalam pengelolaan perkebunan plasma, dengan dua diantaranya merupakan pola alternatif yang saat itu hanya diterapkan di PT SKM, yaitu pola kemitraan KKSR dan plasma mandiri.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari observasi dan wawancara dengan berbagai pihak yang terlibat langsung dengan kegiatan kemitraan, di antaranya manajemen Kebun PT SKM dan petani.

Data sekunder yang dikumpulkan berupa data gambaran umum lokasi perkebunan rakyat, gambaran umum perusahaan, maupun profil pekebun binaan yang diperoleh dari kantor kebun, kelompok tani, maupun dinas perkebunan setempat. Jumlah petani anggota KKSR dibagi menjadi KKSR I yang dilaksanakan pada tahun 2004 dan KKSR II yang dilaksanakan pada tahun 2007 dengan total petani sebanyak 559 kepala keluarga (kk), sedangkan plasma mandiri memiliki petani binaan sejumlah 618 kk.

Responden dalam penelitian berjumlah 30 orang berdasarkan jumlah responden minimum yang dianjurkan (Roscoe,1975 dalam Uma Sekaran,1992). Responden dipilih secara *purposive* yaitu petani yang merupakan anggota kemitraan KKSR dan plasma mandiri dengan pertimbangan bahwa responden yang dipilih mengetahui informasi secara mendalam mengenai pelaksanaan program KKSR dan plasma mandiri. Responden wawancara terdiri dari pihak perusahaan (manajemen perusahaan, asisten/mandor kemitraan), pengurus kelompok tani, pekebun mitra, dan pemerintah dalam hal ini dinas perkebunan.

Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan *Importance*

Performance Analysis (IPA) dengan menggunakan SPSS v.17. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui proses pengambilan keputusan pekebun dalam mengikuti program KKSR dan plasma mandiri. Pada dasarnya metode IPA merupakan teknik riset bisnis yang dikembangkan untuk memeriksa dan menyusun strategi pemasaran (Martilla dan James, 1977). Salah satu tujuan utama dari IPA adalah untuk mendiagnosis kinerja atribut produk yang berbeda serta memfasilitasi interpretasi data sebagai saran praktis kepada manajemen (Dwyer *et al.*, 2012). Penilaian terhadap tingkat harapan dan tingkat kepuasan atribut tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian antara tingkat kepuasan pelaksanaan dengan harapan pekebun mitra. Tingkat kesesuaian merupakan hasil perbandingan antara skor tingkat kepuasan dengan kepentingan dari tiap atribut (Aritonang dan Lebrin, 2005). Tingkat kesesuaian tersebut akan menentukan urutan prioritas faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pekebun mitra. Persamaan yang digunakan dalam memperoleh nilai tingkat kesesuaian tersebut yaitu:

$$TKi = \frac{Xi}{Yi} \text{ X } 100\ \% \quad \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots \quad (1)$$

dengan :

TKi= Tingkat kesesuaian atribut ke-i

Xi = Skor penilaian tingkat kepuasan pelaksanaan atribut kemitraan

Yi = Skor penilaian tingkat harapan pelaksanaan atribut kemitraan

Pada metode IPA tingkat pelaksanaan atau pelayanan dari perusahaan dinilai memuaskan apabila pelayanan yang diberikan dapat memenuhi harapan dari pekebun mitra. Nilai kepuasan pekebun mitra atas tingkat kepuasan pelaksanan kemitraan dinyatakan dengan huruf X, sedangkan tingkat kepentingan petani ditunjukkan dengan Y. Tingkat kepentingan dan kepuasan pekebun diukur menggunakan skala Likert dengan empat kategori. Penggunaan empat skala pengukuran dimaksudkan untuk menghindari kecenderungan responden memilih nilai tengah dalam menilai atribut evaluasi. Penilaian tingkat kepuasan dengan menggunakan deskripsi kategori sangat puas, puas, tidak puas dan sangat tidak puas yang ditunjukkan pada Tabel 1. Kategori tersebut dimaksudkan untuk mempermudah pemahaman serta meringkas kuesioner wawancara kepada petani mitra (Supranto, 2006).

IPA terdiri dari dua komponen, yaitu analisa kuadran dan analisa kesenjangan *(gap)*. Dengan analisis kuadran dapat diketahui respon pekebun terhadap atribut yang diplotkan berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dari atribut tersebut. Sedangkan analisis kesenjangan (gap) digunakan untuk melihat kesenjangan antara tingkat kepuasan pelaksanan suatu atribut dengan harapan dari pekebun. Pada penelitian ini dianalisis 24 atribut yang penting dalam pelaksanaan kemitraan KKSR dan Plasma Mandiri. Atribut kepuasan pelayanan dinilai berdasarkan konsep *servqual* yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh lima dimensi, yaitu *tangible* (bukti langsung) *reliability* (keandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), dan *emphaty* (empati) (Oktaviani dan Rita, 2006). Penentuan atribut yang dinilai dalam penelitian ini didasarkan pada ketentuan mengenai hak dan kewajiban yang tertuang dalam kontrak kemitraan, wawancara pendahuluan dengan manajemen perusahaan, dan studi literatur.

Selanjutnya hasil penilaian dituangkan ke dalam analisis kuadran yang digambarkan melalui diagram kartesius. Langkah awal untuk analisis kuadran adalah dengan menghitung rata-rata penilaian kepentingan dengan tingkat kepuasan untuk setiap atribut. Kemudian rata-rata tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan untuk keseluruhan atribut dihitung dengan rumus :

$$\bar{\bar{X}}_l = \frac{\sum_{i=1}^{K} X_l}{n} \quad \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots \quad (2)$$

$$\bar{\bar{Y}}_l = \frac{\sum_{i=1}^{K} Y_l}{n} \quad \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots \quad (3)$$

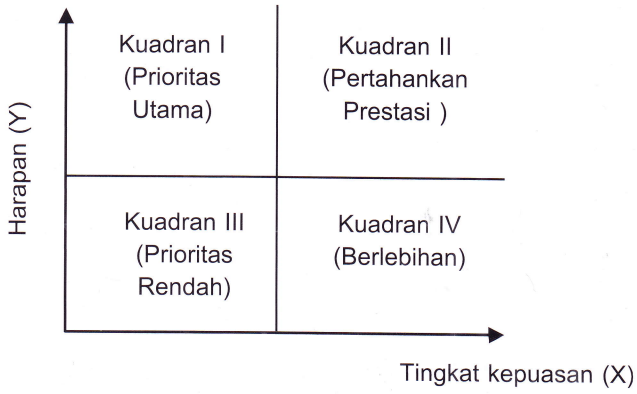
dimana

$\bar{\bar{X}}_l$ = Nilai rata-rata tingkat kepuasan atribut

$\bar{\bar{Y}}_l$ = Nilai rata-rata harapan atribut

n = Jumlah atribut

Nilai Xi memotong tegak lurus sumbu horizontal, yakni sumbu yang mencerminkan tingkat kepuasan atribut (x) sedangkan nilai Yi memotong tegak lurus pada sumbu vertikal, yaitu sumbu yang mencerminkan



Gambar 1. Kuadran Tingkat Kepentingan - Tingkat Kepuasan

Figure 1. Quadrant of Importance - Performance Level

Sumber: Supranto, 2006

harapan terhadap atribut (Y). Setelah diperoleh bobot serta nilai rata-rata tingkat kepuasan dan harapan atribut, kemudian nilai tersebut diplotkan ke dalam diagram yang ditunjukkan pada Gambar 1 (Supranto, 2006).

Tingkat kepuasan reponden secara keseluruhan dapat dilihat berdasarkan bobot total antara harapan dengan tingkat kepuasan dikali dengan 100% (Engel *et al.*, 2001) . Kriteria tingkat kepuasan pelanggan dapat dilihat pada Tabel 2.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden menurut demografi dibagi menjadi usia, jenis kelamin, pendidikan, daerah asal, daerah asal penduduk, serta pengalaman berkebun kelapa sawit. Seluruh responden berjenis kelamin laki-laki dengan mayoritas usia yaitu 41 – 50 tahun (41%). Latar belakang pendidikan responden yaitu SD dan SMA dengan proporsi masing-masing 29%. Keseluruhan responden merupakan penduduk asli setempat dengan mata pencaharian utama dari berkebun sawit dan sebagian besar memiliki mata pencaharian sampingan dengan bertani selain kelapa sawit, yaitu karet, kelapa, kakao, dan lada. Pada umumnya, pekebun plasma mandiri PT Sawindo Kencana Makmur memiliki pengalaman berkebun selama delapan tahun (47%).

Proses Pengambilan Keputusan Pekebun Bermitra KKSR dan Plasma Mandiri dengan PT Sawindo Kencana Makmur

Identifikasi terhadap proses pengambilan keputusan diperlukan untuk mengetahui bagaimana

Tabel 2. Kriteria tingkat kepuasan responden.

Table 2. Criteria level of respondent's satisfaction.

Skor/Nilai Score/Value	Tingkat Kepentingan Level of Importance	Tingkat Kepuasan Level of Performance
4	Sangat Penting	Sangat Puas
3	Penting	Puas
2	Tidak Penting	Tidak Puas
1	Sangat Tidak Penting	Sangat Tidak Puas

Sumber: Engel *et al.*, 2001

pekebun memutuskan untuk bermitra. Tahapan pengambilan keputusan terdiri dari pengenalan kebutuhan, pencarian informasi, evaluasi aternatif, keputusan bermitra, dan perilaku pasca kemitraan (Engel *et al.*, 2001).

Tahap pengenalan kebutuhan terkait dengan motivasi utama pekebun dalam mengikuti program kemitraan oleh PT Sawindo Kencana Makmur, yaitu merupakan keinginan sendiri (41,9%). Keinginan ini tumbuh dikarenakan masyarakat telah melihat pekebun kelapa sawit yang telah sukses melalui program KKPA yang difasilitasi oleh PT Sawindo Kencana Makmur. Beberapa petani plasma mandiri bahkan merupakan petani KKPA yang ingin memperluas kebunnya kemudian ditawarkan program plasma mandiri oleh perusahaan.

Sebagian besar pekebun mendapatkan informasi mengenai program KKSR dan plasma mandiri yaitu dari perusahaan (51,61%). Selain dari perusahaan, informasi pekebun mengenai budidaya kelapa sawit dan program plasma mandiri berasal dari penyuluh (16,31%), melihat teman yang sukses (12,90%) belajar sendiri (9,68%), maupun sumber lainnya (9,68%). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memegang peranan penting dalam transfer informasi kepada pekebun plasma.

Dalam tahap evaluasi alternatif, pengalaman PT Sawindo Kencana Makmur menjalankan empat pola kemitraan, yaitu KKPA, KKSR, dan plasma mandiri menjadi bahan pertimbangan bagi pekebun. Program KKPA yang dijalankan PT Sawindo Kencana Makmur dianggap cukup berhasil bagi masyarakat dan pemerintah. Hal tersebut menjadi bahan pertimbangan bagi pekebun yang memiliki dana untuk mengikuti program KKSR dan plasma mandiri.

Sebanyak 55% responden menyatakan bahwa keputusan bermitra dengan PT Sawindo Kencana Makmur merupakan keputusan yang disengaja dari diri sendiri, sedangkan responden lainnya menyatakan bahwa keputusan bermitra dikarenakan diajak kelompok tani (27%) dan ditawari perusahaan (18%). Persentase tersebut menunjukkan bahwa sosialisasi yang diberikan perusahaan memberikan motivasi kepada pekebun untuk mengikuti program kemitraan yang ditawarkan oleh perusahaan.

Pada tahap perilaku pasca bermitra, berdasarkan hasil wawancara kepada pekebun mitra, sebagian besar responden menyatakan puas (71%) bermitra dengan perusahaan. Pekebun menilai bahwa dengan program KKSR dan plasma mandiri, akses pekebun terhadap bahan tanaman unggul menjadi lebih mudah secara kredit dari perusahaan. Oleh karena itu, pekebun merasa terbuka apabila PT Sawindo Kencana Makmur melaksanakan bentuk program kemitraan lainnya.

Dari serangkaian tahapan pengambilan keputusan tersebut, dapat diketahui bahwa latar belakang pekebun bermitra dengan PT Sawindo Kencana Makmur telah melalui pertimbangan yang matang karena telah melalui serangkaian tahapan pengambilan keputusan.

Analisis Tingkat Kepuasan (*Importance - Performance Analysis*) Atribut Kemitraan KKSR dan Plasma Mandiri PT Sawindo Kencana

Tingkat Kesesuaian Atribut Kemitraan KKSR dan Plasma Mandiri

Hubungan antar gugus fungsional

Hasil perhitungan terhadap tingkat kesesuaian antara pola kemitraan KKSR menunjukkan bahwa atribut kemudahan penyediaan *input* produksi memiliki nilai kesesuaian tertinggi (100%), diikuti dengan harga *input* produksi yang ditentukan perusahaan (97,56) dan pelayanan penyediaan *input* produksi oleh perusahaan (95,65). Sedangkan atribut dengan tingkat kesesuaian terendah yaitu pembinaan rutin dari perusahaan mitra atau pemda (73,01%). Persentase tersebut menggambarkan bahwa faktor ketersediaan, harga, dan pelayanan penyediaan *input* dari perusahaan merupakan faktor menentukan dalam mempengaruhi tingkat kepuasan pekebun mitra.

Hal ini berbeda dengan perhitungan terhadap tingkat kesesuaian atribut pada pola plasma mandiri, di mana atribut denda sortasi TBS di petani mitra memiliki nilai kesesuaian tertinggi (94,08%), diikuti oleh ketepatan waktu penyediaan *input* produksi (94%), dan atribut pembayaran kredit melalui pemotongan hasil (92,31%). Sedangkan atribut dengan tingkat kesesuaian terendah yaitu pelaksanaan pembangunan kebun (72,41%). Persentase ini menunjukkan bahwa pada pekebun plasma mandiri, faktor denda sortasi TBS menjadi faktor prioritas yang menentukan tingkat pelaksanaan

pola plasma mandiri. Proporsi tersebut berbeda dengan pola KKSR, karena pada plasma mandiri perusahaan tidak bertanggung jawab atas penyediaan seluruh sarana produksi.

Analisis Kuadran

Hasil analisis kuadran menunjukkan atribut-atribut yang terdapat di dalam kuadran I, II, III, dan IV. Dari analisis kuadran tersebut diketahui implikasinya terhadap masing-masing atribut tingkat kepuasan kemitraan PT Sawindo Kencana Makmur. Dengan menggunakan *mean*, skor kepentingan dan tingkat kepuasan atribut dikumpulkan dan diklasifikasikan ke dalam kategori tinggi atau rendah; kemudian masing-masing atribut ditempatkan ke dalam salah satu dari empat kuadran kepentingan tingkat kepuasan (Akbar, 2011). Plot atribut pada masing-masing kuadran dapat dilihat pada Gambar 2 dan Gambar 3.

Dari hasil penghitungan pemetaan dari setiap atribut kepentingan dan kepuasan dalam pelaksanaan KKSR (Gambar 2) dan plasma mandiri (Gambar 3), dapat dilihat bahwa terdapat perbedaan atribut pada setiap kuadran. Hal ini tentu berimplikasi terhadap pelayanan yang diberikan perusahaan yang berbeda pada setiap pola kemitraan berdasarkan posisi atribut dalam pemetaan.

1. Kuadran I (Prioritas utama)

   Serangkaian atribut yang terdapat pada kuadran I memiliki tingkat kepentingan yang tinggi, akan tetapi tingkat kepuasan yang rendah. Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan tingkat kepuasan dari atribut yang terdapat pada kuadran ini.

   Pada KKSR, atribut yang terdapat pada Kuadran I antara lain pembinaan rutin dari perusahaan mitra atau pemda, bantuan dalam mengendalikan hama dan penyakit, ketanggapan perusahaan mitra dalam menyelesaikan masalah, komitmen perusahaan mitra mentaati perjanjian/kesepakatan, dan sikap perusahaan mitra terhadap kesejahteraan.

   Pada pola Plasma Mandiri, atribut-atribut yang terdapat pada kuadran ini yaitu pelaksanaan pembangunan kebun kemitraan, kemudahan penyediaan *input* produksi, harga *input* produksi yang ditentukan oleh perusahaan, harga pembelian TBS di PKS, pelayanan dan materi pembinaan kepada petani, serta bantuan dalam mengendalikan hama dan penyakit.

2. Kuadran II (Pertahankan prestasi)

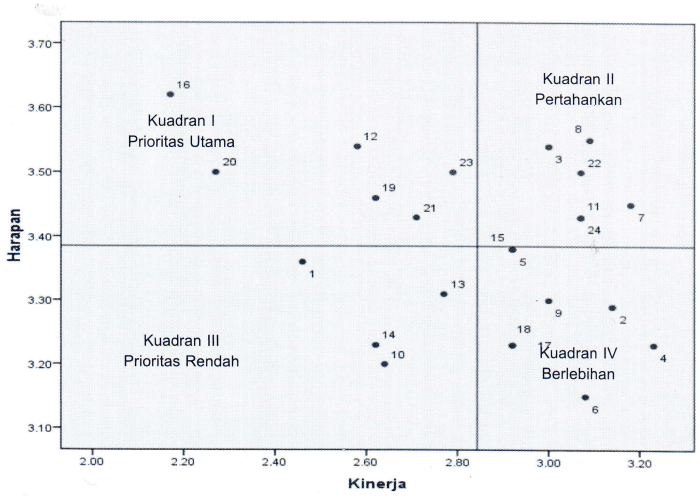
   Pemetaan menggunakan analisis IPA terhadap pola KKSR menunjukkan bahwa atribut-atribut yang termasuk ke dalam kuadran II antara lain kualitas penyediaan *input* produksi, kecukupan daya tampung perusahaan mitra, harga pembelian TBS di PKS, sistem pembayaran TBS, peranan pemda/dinas perkebunan terhadap hubungan kemitraan, dan pembangunan kebun kemitraan terhadap kesejahteraan keluarga dan ekonomi daerah.

   Hasil tersebut berbeda dengan atribut yang terdapat pada kuadran II untuk pola plasma mandiri, antara lain kualitas penyediaan input produksi, kecukupan daya tampung perusahaan mitra, pengenalan teknologi dalam pembinaan, pembayaran kredit melalui pemotongan hasil, peranan perusahaan mitra dalam membantu pengembalian kredit plasma, komitmen perusahaan mitra mentaati perjanjian/kesepakatan, serta pembangunan kebun kemitraan terhadap kesejahteraan keluarga dan ekonomi daerah.

   Pada kuadran ini, atribut-atribut tersebut harus dipertahankan oleh PT SKM karena merupakan atribut yang memiliki tingkat kepentingan dan nilai kepuasan yang tinggi bagi pekebun. Implikasi terhadap kebijakan perusahaan dari hasil analisis tersebut yaitu PT SKM harus tetap mempertahankan tingkat kepuasan atribut yang terdapat di kuadran II, baik terhadap pola KKSR maupun Plasma Mandiri.

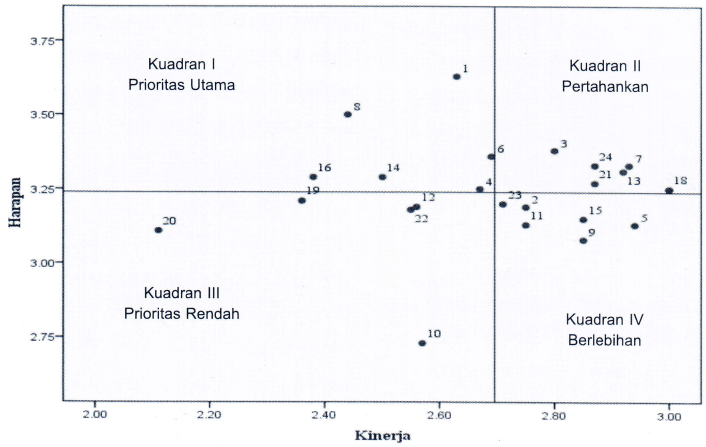
3. Kuadran III (Prioritas rendah)

   Atribut yang dipetakan ke dalam kuadran III pada pola KKSR yaitu pelaksanaan pembangunan kebun kemitraan, denda sortasi TBS di PKS mitra, pengenalan teknologi dalam pembinaan, dan pelayanan dan materi pembinaan kepada petani. Sedangkan atribut yang terdapat pada kuadran III untuk pola plasma mandiri yaitu denda sortasi TBS di PKS mitra, pembinaan rutin dari perusahaan



Gambar 2. Hasil Analisis Kuadran Atribut Kepentingan dan Kepuasan Kemitraan Pola KKSR, PT Sawindo Kencana

Figure 2. The result of Importance-Performance Analysis Attributes for KKSR, PT Sawindo Kencana



Gambar 3. Hasil Analisis Kuadran Atribut Kepentingan dan Kepuasan Kemitraan Pola Kemitraan Plasma Mandiri, PT Sawindo Kencana

Figure 2. The result of Importance-Performance Analysis Attributes for Independent Plasma, PT Sawindo Kencana

Keterangan :

1. Pelaksanaan pembangunan kebun kemitraan
2. Pelayanan penyediaan input produksi oleh perusahaan
3. Kualitas penyediaan input produksi
4. Kemudahan penyediaan input produksi
5. Ketepatan waktu penyediaan input produksi
6. Harga input produksi yang ditentukan oleh perustahaan
7. Kecukupan daya tampung perusahaan mitra
8. Harga pembelian TBS di PKS
9. Sortasi TBS petani di PKS mitra
10. Denda sortasi TBS di PKS mitra
11. Sistem pembayaran TBS
12. Pembinaan rutin dari perusahaan mitra atau Pemda
13. Pengenalan teknologi dalam pembinaan
14. Pelayanan dan materi pembinaan kepada petani
15. Komunikasi yang dibangun petugas dalam pembinaan
16. Bantuan dalam mengendalikan hama dan penyakit
17. Pembayaran kredit melalui pemotongan hasil
18. Peranan perusahaan mitra dalam membantu pengembalian kredit plasma
19. Ketanggapan perusahaan mitra dalam menyelesaikan masalah
20. Pelayanan pinjaman dana oleh perusahana mitra
21. Komitmen perusahaan mitra mentaati perjanjian/kesepakatan
22. Peranan Pemda/Dinas Perkebunan terhadap hubungan kemitraan
23. Sikap perusahaan mitra terhadap kesejahteraan
24. Pembangunan kebun kemitraan terhadap kesejahteraan keluarga dan ekonomi daerah

mitra atau pemda, ketanggapan perusahaan mitra dalam menyelesaikan masalah, pelayanan pinjaman dana oleh perusahaan mitra, peranan pemda/dinas perkebunan terhadap hubungan kemitraan.

Atribut yang terdapat pada kuadran ini merupakan atribut pelaksanaan kegiatan kemitraan plasma mandiri dengan tingkat kepentingan di bawah rata-rata dan tingkat kepuasan di bawah rata-rata. Walaupun demikian, perusahaan harus mengantisipasi agar atribut tersebut tidak masuk ke dalam kuadran I atau penurunan tingkat kepuasan pelaksanaan atribut kemitraan.

4. Kuadran IV (Berlebihan)

Hasil pemetaan atribut yang terdapat pada kuadran IV pada pola KKSR antara lain penyediaan *input* produksi oleh perusahaan, kemudahan penyediaan *input* produksi, ketepatan waktu penyediaan *input* produksi, sortasi TBS petani di PKS mitra, harga *input* produksi yang ditentukan oleh perustahaan, komunikasi yang dibangun petugas dalam pembinaan, pembayaran kredit melalui pemotongan hasil, dan peranan perusahaan mitra dalam membantu pengembalian kredit plasma.

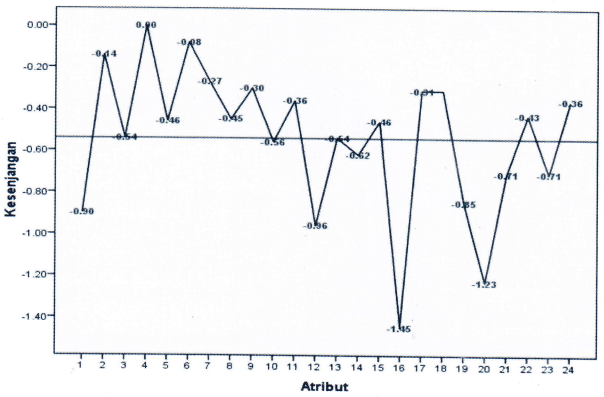
Hal tersebut berbeda dengan hasil pemetaan IPA terhadap atribut pola plasma mandiri, di mana atribut yang terdapat pada kuadran ini antara lain penyediaan input produksi oleh perusahaan, ketepatan waktu penyediaan *input* produksi, sortasi TBS petani di PKS mitra, sistem pembayaran TBS, komunikasi yang dibangun petugas dalam pembinaan, dan sikap perusahaan mitra terhadap kesejahteraan.

Pada kuadran ini, atribut pelaksanaan kemitraan tingkat kepentingan di bawah rata-rata, akan tetapi memiliki nilai kepuasan yang tinggi sehingga pada pelaksanaannya dianggap berlebihan.

Analisis kesenjangan *(Gap Analysis)* antara tingkat kepuasan dengan harapan

Analisis kesenjangan digunakan untuk mengetahui selisih antara harapan pekebun mitra dengan tingkat kepuasan pelaksanaan program KKSR dan plasma mandiri yang dilakukan oleh perusahaan. Berdasarkan analisis kesenjangan, atribut yang berada di bawah garis rata-rata merupakan atribut perlu diprioritaskan untuk diperbaiki, baik oleh perusahaan maupun pemerintah daerah.

Hasil perhitungan analisis kesenjangan pada pola KKSR (Gambar 4) menunjukkan bahwa atribut yang diprioritaskan untuk diperbaiki antara lain pelaksanaan pembangunan kebun kemitraan, pembinaan rutin dari perusahaan atau pemda, pelayanan dan materi pembinaan kepada petani, bantuan dalam mengendalikan hama dan



Gambar 4. Hasil Plot Analisis Kesenjangan Tingkat Kepuasan dan Harapan Pola Kemitraan KKSR

Figure 4. The result of Gap Analysis for KKSR Partnership, PT Sawindo Kencana

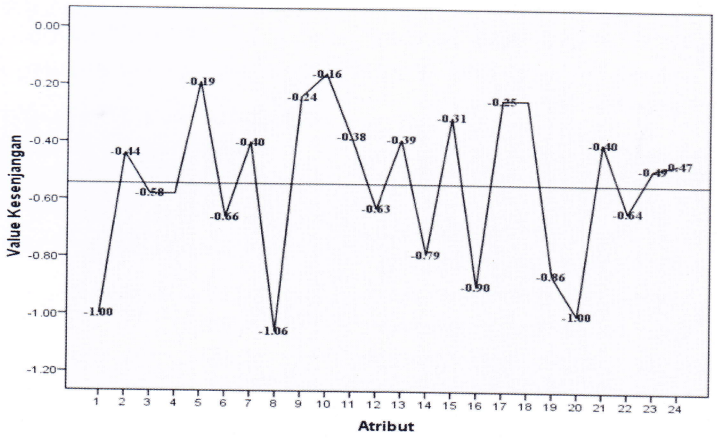
penyakit, ketanggapan perusahaan mitra dalam menyelesaikan masalah, pelayanan pinjaman dana oleh perusahaan mitra, komitmen perusahaan mitra mentaati perjanjian/ kesepakatan, serta sikap perusahaan mitra terhadap kesejahteraan. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya bahwa salah satu kendala dari pelaksanaan KKSR yaitu konsistensi pendampingan oleh perusahaan (Agustira *et al*, 2012).

Analisis kesenjangan terhadap pola KKSR memiliki hasil yang berbeda dengan pola plasma mandiri (Gambar 5). Atribut dengan tingkat kepuasan di bawah rata-rata pada program plasma mandiri antara lain pelaksanaan pembangunan kebun kemitraan, kualitas penyediaan input produksi, kemudahan penyediaan *input* produksi, harga *input* produksi yang ditentukan oleh perusahaan, harga pembelian TBS di PKS, pembinaan rutin dari perusahaan mitra atau pemda, pelayanan, dan materi pembinaan kepada petani, bantuan dalam mengendalikan hama dan penyakit, ketanggapan perusahaan mitra dalam menyelesaikan masalah, pelayanan pinjaman dana oleh perusahana mitra, dan peranan pemda/dinas perkebunan terhadap hubungan kemitraan, dengan nilai kesenjangan tertinggi pada atribut bantuan dalam mengendalikan hama dan penyakit (-1,06) yang masih menjadi kendala bagi pekebun untuk meningkatkan produktivitas.

Perbandingan Indeks Tingkat Kepuasan Petani KKSR dan Plasma Mandiri

Hasil perhitungan total terhadap indeks kepuasan petani pola KKSR dan Plasma Mandiri menunjukkan nilai kepuasan untuk pola KKSR sebesar 70,76% dengan kriteria puas. Atribut dengan tingkat kepuasan tertinggi pada pola KKSR yaitu kecukupan daya tampung perusahaan mitra dimana perusahaan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mengembangkan perkebunan kelapa sawit melalui kemitraan dengan PT SKM. Sedangkan perhitungan indeks kepuasan petani plasma mandiri menunjukkan tingkat kepuasan pelaksanaan pada pola kemitraan plasma mandiri secara keseluruhan sebesar 67,40% dengan kriteria puas. Atribut dengan tingkat kepuasan tertinggi yaitu pembayaran kredit melalui pemotongan hasil dan peranan perusahaan mitra dalam membantu pengembalian kredit plasma. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara di lapangan bahwa petani puas dengan skema pengembalian kredit yang diterapkan pada pola plasma mandiri.

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa nilai tingkat kepuasan pola KKSR lebih



Gambar 5. Hasil Plot Analisis Kesenjangan Tingkat kepuasan dan Harapan Pola Kemitraan Plasma Mandiri

Figure 5. The result of Gap Analysis for Independent Plasma Partnership, PT Sawindo Kencana

tinggi bila dibandingkan dengan pola plasma mandiri. Hal ini dikarenakan pada pola KKSR, pekebun diberikan pinjaman selama investasi pembangunan kebun tanpa bunga dalam bentuk penyediaan bibit dan bantuan teknis dari perusahaan dan bantuan penyediaan sarana produksi oleh pemerintah, sedangkan pada pola plasma mandiri, pekebun diberikan bantuan kredit tanpa bunga hanya untuk pembelian bibit.

KESIMPULAN

Dalam melaksanakan kegiatan kemitraan, pekebun telah melakukan proses pengambilan keputusan yang dimulai dari proses pengenalan kebutuhan hingga tahapan perilaku pasca bermitra. Motivasi pekebun dalam bermitra yaitu merupakan keinginan sendiri karena melihat pekebun lain yang sukses dan sejahtera dari hasil kebun sawit mereka. Pencarian informasi mengenai program kemitraan mayoritas diperoleh dari perusahaan, sedangkan evaluasi alternatif pola kemitraan oleh pekebun dilakukan berdasarkan pola kemitraan KKPA yang sudah ada.

Hasil analisis IPA menunjukkan bahwa beberapa atribut pelaksanaan kemitraan KKSR dan plasma mandiri dengan tingkat kepentingan yang tinggi akan tetapi tingkat kepuasan masih di bawah rata-rata. Oleh karena itu pendampingan dan kemitraan yang baik antara perusahaan dengan pekebun harus terus ditingkatkan. Hasil perhitungan terhadap indeks kepuasan pekebun pola KKSR menyatakan kedua pola tersebut masuk ke dalam kriteria puas, dengan nilai tingkat kepuasan pola KKSR yang lebih tinggi dibandingkan dengan pola plasma mandiri.

SARAN

Dari hasil penelitian analisis tingkat kepuasan pekebun terhadap pola KKSR dan plasma mandiri, baik perusahaan maupun pemerintah diharapkan agar dapat berperan aktif dalam melakukan pembinaan kepada pekebun sebagai bagian dari prinsip kemitraan. Hubungan yang baik antara perusahaan dengan pekebun plasma dapat mencegah pekebun menjual hasil TBS mereka di luar PKS mitra yang selama ini menjadi permasalahan dalam hubungan kemitraan antara PT Sawindo Kencana Makmur dengan petani plasma. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan informasi mengenai perbandingan pola KKSR dan plasma mandiri dalam peningkatan produktivitas dan kesejahteraan rumah tangga pekebun.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih atas jajaran manajemen PT Sawindo Kencana Makmur yang telah memfasilitasi kegiatan penelitian ini serta petani peserta KKSR dan plasma mandiri yang telah bersedia memberikan informasi mengenai pelaksanaan kedua program tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Akbar. 2011. Strategi keberlanjutan program pengembangan usaha agribisnis pedesaan (PUAP) (Kasus Kabupaten Karawang). Tesis, Sekolah Pascasarjana. Bogor : Institut Pertanian Bogor.

Agustira, M. A., R. Amalia, dan T. Wahyono. 2012. Studi pengembangan kebun kelapa sawit rakyat (KKSR) sebagai alternatif pola kemitraan pengembangan kebun kelapa sawit rakyat. Jurnal Penelitian Kelapa Sawit. (19): 79-91.

Aritonang R., dan R. Lebrin 2005. Kepuasan pelanggan: pengukuran dan penganalisisan dengan SPSS. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Badrun. 2010. Tonggak perubahan: melalui PIR kelapa sawit membangun negeri. Direktorat Jenderal Perkebunan, Jakarta.

Bakir, Laila Husin. 2007. Kinerja perusahaan inti rakyat kelapa sawit di Sumatera Selatan: analisis kemitraan dan ekonomi rumah tangga petani. Disertasi. Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, Bogor.

Dwyer, L., L. Knezevic Celbar, D. Edwards and T. Mihalic. 2012. Fashioning adestination tourism future: the case of Slovenia. Tourism Management, 33, 305e316.

Engel, J. F., R. D. Blackwell, and P. W. Miniard. 2001. Perilaku konsumen jilid 1. Binarupa Aksara, Jakarta.

Fadjar, Undang. 2006. Kemitraan usaha perkebunan: perubahan struktur yang belum lengkap. Forum Penelitian Agro Ekonomi. 24(1): 46 – 60.

Gabungan Kelapa Sawit Indonesia. 2010. Petani plasma sawit: berbicara fakta. Mitra Media Nusantara, Jakarta.

Kementerian Pertanian. 2007. Permentan No.26/Permentan/OT.140/2/2007. http://perundangan.deptan.go.id/admin/p_mentan/Permentan-26-07.pdf. Diakses pada tanggal 30 November 2012.

Kementerian Pertanian. 2013. Permentan No. 98/Permentan/OT.140/9/2013. http://ditjenbun.pertanian.go.id/pascapanen/downlot.php?file=Permentan%2098-2013.pdf. Diakses pada tanggal 30 November 2012.

Martilla, J. A., and J. C. James. 1977. Importance-performance analysis. Journal of Marketing. 41(1): 77-79.

Oktaviani, Riandina W., dan Rita N. S. 2006. Analisis kepuasan pengunjung dan pengembangan fasilitas wisata agro (studi kasus di kebun wisata Pasirmukti, Bogor). Jurnal Agro Ekonomi. 24(1): 41 – 58.

Sekaran, Uma. 1992. Research methods for business: a skill building approach, second edition. John Willey & Sons, New York.

Supranto, J. 2006. Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan untuk menaikkan pangsa pasar. Rineka Cipta, Jakarta.