
**ANALISIS SWOT PADA IMPLEMENTASI MANAJEMEN PRODUKSI DALAM
AGRIBISNIS KELAPA SAWIT RAKYAT DI DESA MENAMANG KANAN
KECAMATAN MUARA KAMAN KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA**

Oleh : Ida Bagus Made Agung Dwijatenaya¹⁾, Agung Enggal Nugroho²⁾, Rossy³⁾

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen produksi agribisnis kelapa sawit pada usahatani kelapa sawit rakyat melalui analisis SWOT; mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman manajemen produksi agribisnis kelapa sawit; dan menyusun strategi manajemen produksi agribisnis kelapa sawit. Data yang digunakan bersumber dari data primer dan sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini menggunakan informan kunci yang diperoleh melalui key person. Informan kunci (key person) ditentukan secara purposive. Implementasi manajemen produksi dianalisis secara deskriptif, dan untuk analisis strategi digunakan pendekatan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajemen produksi pada usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman Kabupaten Kutai Kartanegara masih rendah. Total nilai matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) sebesar 5,62. Nilai yang diperoleh pada matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) sebesar 5,76 dengan selisih nilai kekuatan (S) dan kelemahan (W) sebesar $1,46-4,16 = -2,7$, serta selisih nilai peluang (O) dan ancaman (T) sebesar $3,82-1,94 = 1,88$. Posisi strategi kebijakan peningkatan usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan berada pada kuadran III yaitu mendukung strategi *turn around* atau strategi WO (*Weaknesses-Opportunity*), maka alternatif strategi peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan yang bisa dilakukan adalah a) menggunakan pupuk sesuai anjuran dalam meningkatkan produksi yang didukung dengan adanya pabrik CPO, b) meningkatkan permodalan melalui kemitraan dengan perusahaan, c) pemerintah melalui penyuluh meningkatkan pelaksanaan penyuluhan kepada petani tentang budidaya kelapa sawit yang baik, dan d) meningkatkan penyediaan peralatan produksi untuk kegiatan usahatani yang didukung oleh pemerintah.

Kata Kunci: Manajemen produksi, Strategi, Usahatani, kelapa sawit

1&2) Dosen Program Studi Agribisnis Universitas Kutai Kartanegara

3) Alumnus Program Studi Agribisnis Universitas Kutai Kartanegara

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of production management of oil palm agribusiness in smallholder oil palm farming through SWOT analysis; know the strengths, weaknesses, opportunities and threats of oil palm agribusiness production management; and develop palm oil agribusiness production management strategies. The data used are sourced from primary and secondary data. The primary data source in this study uses key informants obtained through the key person. The key informant (key person) is determined purposively. The implementation of production management is analyzed descriptively, and strategy analysis using the SWOT analysis approach. The results showed that the production management function of smallholder oil palm farming in Menamang Kanan Village, Muara Kaman Sub District, Kutai Kartanegara Regency was still low. The total value of the Internal Factor Evaluation (IFE) matrix is 5.62. The value obtained in the External Factor Evaluation (EFE) matrix is 5.76 with the difference in the value of strength (S) and weakness (W) of $1.46 - 4.16 = -2.7$, and the difference between the opportunity value (O) and threat (T) of $3.82 - 1.94 = 1.88$. The position of the policy strategy to increase smallholder oil palm farming in Menamang Kanan Village is in quadrant III namely supporting the turn around strategy or the WO (Weaknesses-Opportunity) strategy, then an alternative strategy to increase the production of smallholder oil palm farming in Menamang Kanan Village that can be done is: a) use fertilizer as recommended in increasing production supported by the presence of CPO factories, b) increase capital through partnerships with companies, c) the government through extension agents increase the implementation of counselling to farmers about good oil palm cultivation, and d) increase the supply of production equipment for farming activities supported by the government.

Keywords: Production management, strategy, farming, oil palm

PENDAHULUAN

Indonesia dikenal dengan hasil perkebunannya, antara lain kopi, karet, tembakau dan kelapa sawit. Subsektor pertanian umumnya berkembang di pedesaan bahkan di daerah terpencil, subsektor perkebunan sendiri mempunyai peran yang penting dalam pengembangan wilayah di pedesaan dan terpencil. Salah satu komoditas yang berperan penting yaitu kelapa sawit, termasuk perkebunan kelapa sawit rakyat. Tanaman kelapa sawit (*Elaeis guineensis Jacq*) adalah tumbuhan industri penting penghasil minyak masak, minyak industri, maupun bahan bakar. Usaha perkebunan ini menghasilkan keuntungan besar, sehingga banyak hutan dan perkebunan lama di konversi menjadi perkebunan kelapa sawit. Dilihat dari pengusahanya perkebunan kelapa sawit Indonesia dapat dibagi menjadi tiga macam, yaitu perkebunan rakyat, perkebunan besar Negara dan perkebunan besar swasta. Potensi konsumsi dunia terhadap minyak kelapa sawit akan terus meningkat baik akibat pertumbuhan penduduk sebagai konsumen maupun sebagai akibat pertumbuhan global (Mangoensoekarjo, 2008).

Tujuan dari berdirinya perkebunan kelapa sawit ini adalah untuk melaksanakan suatu kegiatan produksi yang menghasilkan sesuatu barang agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen, dan untuk mencapai hal tersebut diperlukan perencanaan dan penggunaan faktor-faktor produksi yang tepat serta ekonomis dengan pengawasan yang maksimal. Dengan demikian implementasi dari manajemen produksi pada komoditas kelapa sawit sangat diperlukan, terlebih bagi usahatani kelapa sawit rakyat. Manajemen produksi agribisnis kelapa sawit merupakan ilmu yang mempelajari manajemen yang terdiri dari perencanaan,

pengorganisasian, dan pengawasan untuk memproduksi kelapa sawit (Tandan Buah Segar). Salah satu daerah yang sedang mengembangkan perkebunan kelapa sawit adalah Kabupaten Kutai Kartanegara yang memiliki luas 27.840,85 ha, dan menghasilkan produksi sawit sebanyak 299.200,00 ton (Disbun Kukar, 2018). Pengembangan perkebunan kelapa sawit hampir diseluruh kecamatan di Kabupaten Kutai Kartanegara, termasuk Desa Menamang Kanan yang berada di Kecamatan Muara Kaman.

Sebagaimana umumnya perkebunan rakyat, masalah utama yang dihadapi oleh petani sawit di daerah ini adalah produktivitas kebun masih rendah. Produksi rendah dipengaruhi oleh berbagai factor. Menurut Daniel (2004), proses produksi baru bisa berjalan bila persyaratan yang dibutuhkan tanaman, dan faktor produksi tersebut terdiri dari tanah, modal, tenaga kerja dan (pengelolaan) atau skill). Untuk meningkatkan produksi sawit rakyat ini diperlukan berbagai strategi. Dengan demikian factor internal dan eksternal usaha perlu mendapat perhatian utama. Sebagaimana dikemukakan Rangkuti (2018) bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan, dalam hal ini adalah tujuan untuk meningkatkan produksi kelapa sawit rakyat. Dalam menganalisis strategi, maka factor eksternal dan internal merupakan factor kunci yang harus dipelajari. Sebagaimana hasil penelitian Ginting, dkk (2016) meneliti tentang strategi peningkatan pendapatan petani kelapa sawit di Kecamatan Leuser Kabupaten Aceh Tenggara. Hasil penelitiannya adalah kekuatan petani kelapa sawit lebih besar dari kelemahannya dan ancamannya lebih besar dari peluangnya, sehingga strategi yang paling tepat untuk meningkatkan pendapatan petani kelapa sawit adalah strategi diversifikasi. Penelitian terkait dengan strategi pengembangan usahatani kelapa sawit telah dilakukan seperti oleh: Wardanu dan Abhar (2014), Triyono, dkk. (2015), Gunawan, dkk. (2015), dan Febriano, dkk. (2017). Adapun tujuan penelitian adalah menganalisis implementasi manajemen produksi agribisnis kelapa sawit pada usahatani kelapa sawit rakyat melalui analisis SWOT; mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman manajemen produksi agribisnis kelapa sawit; dan menyusun strategi manajemen produksi agribisnis kelapa sawit.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman Kabupaten Kutai Kartanegara. Data yang digunakan bersumber dari data primer dan sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini menggunakan informan kunci yang diperoleh melalui *key person*. Seperti yang dijelaskan oleh (Bungin, 2013) *key person* adalah tokoh formal atau informal, penentuan informan dilakukan untuk memperoleh data yang valid terhadap objek yang sedang diteliti. Informan kunci (*key person*) ditentukan secara *purposive*. Implementasi manajemen produksi dianalisis secara deskriptif, dan untuk analisis strategi digunakan pendekatan analisis SWOT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan (*Planning*). Perencanaan dapat menjadi sesuatu yang menarik, meningkatkan karir, memajukan bisnis serta memberikan kesempatan untuk membuat egoism pribadi menjadi suatu kenyataan (Pahan, 2010). Bagi perusahaan setiap tahun menciptakan, memantau, dan menjalankan rencana-rencana bisnis yang disebut dengan siklus perencanaan. Akan tetapi, berbeda bagi usahatani rakyat perencanaan yang dilakukan tidak serumit perusahaan. Perencanaan yang dilakukan pada usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman Kutai Kartanegara dilakukan oleh masing-

masing petani. Walaupun pada umumnya petani bergabung pada kelompok tani. Akan tetapi pada usahatani kelapa sawit rakyat ini tidak bergabung lagi pada kelompok tani, sehingga boleh dikatakan informasi harga dan teknologi budidaya kelapa sawit sulit diperoleh.

Perkebunan kelapa sawit adalah berupa jenis usaha jangka panjang. Sebagaimana umumnya tanaman perkebunan, maka pada kelapa sawit dibagi menjadi dua periode tanaman, yaitu tanaman belum menghasilkan (TBM) dan tanaman menghasilkan (TM). Tanaman kelapa sawit pada lokasi penelitian ini tergolong tanaman menghasilkan, yakni tahun tanam 2004, oleh sebab itu kegiatan perencanaan dominan pada perencanaan pemeliharaan kebun dan panen. Sebagaimana hasil penelitian perencanaan pemeliharaan terutama pemupukan tergolong dalam kategori lemah. Petani kurang baik merencanakan pemupukan sehingga penggunaan pupuk tidak sesuai dengan anjuran. Demikian pula, ketersediaan pupuk dan waktu pemupukan sering kurang tepat akibat dari perencanaan pemupukan yang lemah.

Organisasi (*Organising*). Petani sawit rakyat pada penelitian ini tidak bergabung dalam kelompok tani. Tidak seperti petani mitra yang bekerjasama kemitraan dengan perusahaan perkebunan. Yang mana petani mitra diwajibkan untuk menjadi anggota kelompok tani dan beberapa kelompok tani bergabung menjadi Gabungan Kelompok Tani (GPOKTAN). Petani mitra akan memudahkan mendapatkan informasi, baik perkembangan harga TBS maupun perkembangan teknologi dari perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara di lapangan petani tidak mau bergabung lagi ke dalam kelompok tani karena kelompok tani sebelumnya tidak dapat memberikan manfaat bagi anggota, sehingga memilih untuk tidak bergabung pada kelompok tani. Dengan demikian usahatani diornisir oleh masing-masing individu. Oleh sebab itu, kemudahan-kemudahan seperti; memperoleh informasi, mendapatkan bimbingan dari pemerintah, dan lain-lain sulit diperoleh oleh petani. Adapun manfaat lain yang diperoleh petani jika bergabung dalam kelompok tani adalah dapat saling bertukar informasi, dapat saling berkonsultasi dan sharing serta mendapatkan ilmu budidaya kelapa sawit dan teknik-teknik lainnya yang dapat meningkatkan hasil produksi.

Pelaksanaan (*Actuiring*). Pada manajemen produksi fungsi pelaksanaan dapat dikatakan sebagai fungsi utama. Hal ini disebabkan oleh pada fungsi ini, baik fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan dilakukan. Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa usahatani kelapa sawit rakyat ini periode tanamannya tergolong tanaman yang menghasilkan, maka aspek-aspek yang dikaji dalam penelitian ini adalah aspek pemeliharaan, produksi, dan pemasaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek pemeliharaan masih rendah terutama dalam hal pemupukan.

Pada kegiatan produksi masih dikatakan rendah, walaupun panen TBS dilakukan dua kali dalam sebulan sebagaimana persyaratan umum yang disampaikan oleh perusahaan disekitarnya. Berdasarkan hasil penelitian produktivitas usahatani sawit rakyat di Desa Menamang Kanan masih terbilang sangat rendah yaitu rata-rata 2-3 ton per hektar. Sementara produktivitas kelapa sawit rakyat di Kabupaten Kutai Kartanegara 14,9 ton per hektar (BPS Kutai Kartanegara, 2017).

Pengawasan (*Controlling*). Manajemen produksi mempersyaratkan bahwa fungsi pengawasan untuk mengetahui seberapa besar kesesuaian antara apa yang direncanakan dengan yang dilaksanakan serta seberapa besar hasil yang ditargetkan. Pada usahatani sawit rakyat ini aspek-aspek pengawasan yang dikaji, meliputi pengawasan TBS yang dihasilkan, pengawasan kualitas TBS, pengawasan proses produksi dalam hal ini pemeliharaan, pengawasan kualitas TBS, dan pengawasan lingkungan kerja terutama dari pihak luar. Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa produksi kelapa sawit (TBS) pada usahatani rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman Kabupaten Kutai Kartanegara masuk kategori rendah. Oleh sebab itu diperlukan upaya-upaya peningkatan

produksi. Pada aspek pengawasan pemeliharaan tanaman dijumpai sebagian besar petani menggunakan pupuk tidak sesuai dengan anjuran, yaitu penggunaan pupuk berimbang. Selain itu, ada kalanya penggunaan pupuk tidak tepat waktu sehingga ini juga mempengaruhi produksi. Kualitas TBS belum juga dikatakan baik, karena dijumpai juga pada saat panen TBS masih tercampur dengan yang muda. Di sisi lain, ada juga petani memanen TBS terlalu tua sehingga banyak dijumpai brondolan. Ada hal yang menarik dari aspek pengawasan lingkungan luar ternyata tidak sedikit petani mengalami kerugian akibat TBS dicuri oleh pihak yang tidak bertanggung jawab. Untuk itu, pengawasan lingkungan kerja terutama dari pihak luar perlu ditingkatkan.

Analisis SWOT. Analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal usahatani kelapa sawit rakyat di desa Menamang Kanan Kabupaten Kutai Kartanegara yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Sementara, analisis eksternal mencakup faktor peluang (*Opportunity*) dan tantangan (*Threats*).

Untuk menentukan strategi meningkatkan produksi sebagaimana salah satu dari aspek manajemen produksi dalam agribisnis kelapa sawit rakyat pada penelitian ini dilakukan melalui pendekatan analisis SWOT, sebagaimana dijelaskan berikut ini. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi peningkatan usahatani kelapa sawit rakyat. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Berikut ini adalah rincian mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam rangka menyusun strategi peningkatan produksi usahatani rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman Kabupaten Kutai Kartanegara.

A. Faktor Internal, Faktor internal merupakan kekuatan dan juga kelemahan yang mempengaruhi produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan, terdapat 10 faktor strategi yang terdiri dari lima faktor kekuatan dan lima faktor kelemahan. Cara mengidentifikasi digunakan indikator untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan.

1. Kekuatan (*Strength*) sebagai berikut:

- 1) (S1) Masih tersedianya lahan untuk perkebunan kelapa sawit
- 2) (S2) Kondisi tanah dan cuaca mendukung untuk pengembangan tanaman kelapa sawit
- 3) (S3) Pemeliharaan usahatani kelapa sawit yang relatif mudah
- 4) (S4) Sebagai mata pencaharian utama
- 5) (S5) Tersedianya sumberdaya manusia untuk bertani kelapa sawit

2. Kelemahan (*Weakness*), terdiri dari:

- 1) (W1) Belum menggunakan pupuk sesuai anjuran
- 2) (W2) Belum menggunakan bibit yang unggul
- 3) (W3) Keterbatasan modal
- 4) (W4) Pengetahuan dan keterampilan petani masih lemah
- 5) (W5) Ketersediaan alat-alat produksi yang terbatas

B. Faktor eksternal merupakan peluang dan juga ancaman yang berpengaruh terhadap produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan, terdapat 10 faktor strategi yang terdiri dari lima faktor peluang dan lima faktor ancaman. Sama halnya dengan analisis internal, perlu digunakan indikator-indikator untuk mengevaluasi peluang dan ancaman dalam mengidentifikasi faktor eksternal.

1. Peluang (*Opportunities*) terdiri dari:

- 1) (O1) Adanya pabrik CPO untuk menampung TBS

- 2) (O2) Adanya dukungan kebijakan pemerintah meningkatkan produksi dan produktivitas kelapa sawit.
 - 3) (O3) Mampu meningkatkan pendapatan petani kelapa sawit
 - 4) (O4) Adanya kemitraan dengan perusahaan sekitar usahatani
 - 5) (O5) Teknologi yang terus berkembang di bidang produksi kelapa sawit
2. Ancaman (*Threats*) terdiri dari:
- 1) (T1) Penetapan standar kualitas TBS yang ketat oleh industri/pabrik CPO
 - 2) (T2) Alih fungsi lahan
 - 3) (T3) Pencurian TBS oleh orang luar di perkebunan warga
 - 4) (T4) Sering terjadi pembakaran lahan
 - 5) (T5) Fluktuasi harga (harga TBS yang tidak konstan)

Berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal yang telah diidentifikasi dalam rangka penyusunan strategi peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kecamatan Muara Kaman Kabupaten Kutai Kartanegara selanjutnya disusun ke dalam tabel SWOT. Hasil analisis faktor internal dan eksternal dijelaskan sebagaimana disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2 berikut ini.

Tabel 1. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Peningkatan Produksi Usahatani Kelapa Sawit Rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman, 2020

Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Bobot	Rating	Skor
S1. Masih tersedianya lahan untuk perkebunan kelapa sawit	0,09	4,23	0,39
S2. Kondisi tanah dan cuaca mendukung untuk pengembangan tanaman kelapa sawit	0,05	2,31	0,12
S3. Pemeliharaan usahatani kelapa sawit yang relatif mudah	0,03	1,15	0,03
S4. Sebagai mata pencaharian utama	0,10	4,69	0,48
S5. Tersedianya sumberdaya manusia untuk bertani kelapa sawit	0,10	4,46	0,44
Sub Total	0,37		1,46
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)			
W1. Belum menggunakan pupuk sesuai anjuran	0,18	8,15	1,46
W2. Belum menggunakan bibit yang unggul	0,15	6,69	0,98
W3. Keterbatasan modal	0,16	7,15	1,12
W4. Pengetahuan dan keterampilan petani masih lemah	0,11	4,85	0,51
W5. Ketersediaan alat-alat produksi yang terbatas	0,04	2,00	0,09
Sub Total	0,64		4,16
Total	1		5,62

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti

Tabel 2. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) Peningkatan Produksi Usahatani Kelapa Sawit Rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman, 2020

Peluang (<i>Opportunities</i>)	Bobot	Rating	Skor
O1. Adanya pabrik CPO untuk menampung TBS	0,11	4,92	0,54
O2. Adanya dukungan kebijakan pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten dalam rangka meningkatkan produksi dan produktivitas kelapa sawit.	0,12	5,23	0,61

O3. Meningkatkan pendapatan petani kelapa sawit	0,16	7,15	1,14
O4. Adanya kemitraan dengan perusahaan sekitar usahatani	0,15	6,85	1,04
O5. Teknologi yang terus berkembang di bidang produksi kelapa sawit	0,10	4,69	0,49
Sub Total	0,64		3,82
<i>Ancaman (Threats)</i>			
T1. Penetapan standar kualitas TBS yang ketat oleh industri/pabrik CPO	0,13	5,77	0,74
T2. Adanya alih fungsi lahan	0,01	0,31	0,00
T3. Pencurian TBS oleh orang luar di perkebunan warga	0,04	1,92	0,08
T4. Sering terjadi pembakaran lahan	0,03	1,15	0,03
T5. Fluktasi harga (harga TBS yang tidak konstan)	0,16	7,00	1,09
Sub Total	0,37		1,94
Total	1		5,76

Sumber : Data primer diolah peneliti

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal yang diringkas ke dalam tabel IFAS dan EFAS, selanjutnya dibahas strategi peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat. Secara ringkas dijelaskan sebagai berikut ini:

1) Diagram SWOT

Hasil perhitungan dari faktor internal produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan yang terdapat 10 faktor yang terdiri dari lima faktor kekuatan dan lima faktor kelemahan. Hasil perhitungan matriks IFE menunjukkan hasil Tabel 1 yaitu dengan nilai skor *Internal Factor Evaluation* (IFE) sebesar 5,62. Pada Tabel 1 dapat dilihat strategi peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman memiliki kelemahan sebesar 4,16 dengan selisih antara kekuatan dan kelemahan adalah -2,7. Pada Tabel 1, menunjukkan bahwa kekuatan yang dominan dalam peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat adalah sebagai mata pencaharian utama dengan skor 0,48. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dikatakan bahwa warga di Desa Menamang Kanan sebagian besar masih menjadikan kelapa sawit sebagai mata pencaharian mereka. Menurut pernyataan dari informan kunci, pada saat ini warga lebih memilih untuk berkebun kelapa sawit secara pribadi dan menolak menyerahkan lahannya untuk digarap oleh pihak perusahaan. Berdasarkan pengamatan langsung dilapangan, kebun kelapa sawit yang di miliki oleh warga di Desa Menamang Kanan masing-masing memiliki luas rata-rata dua hektar

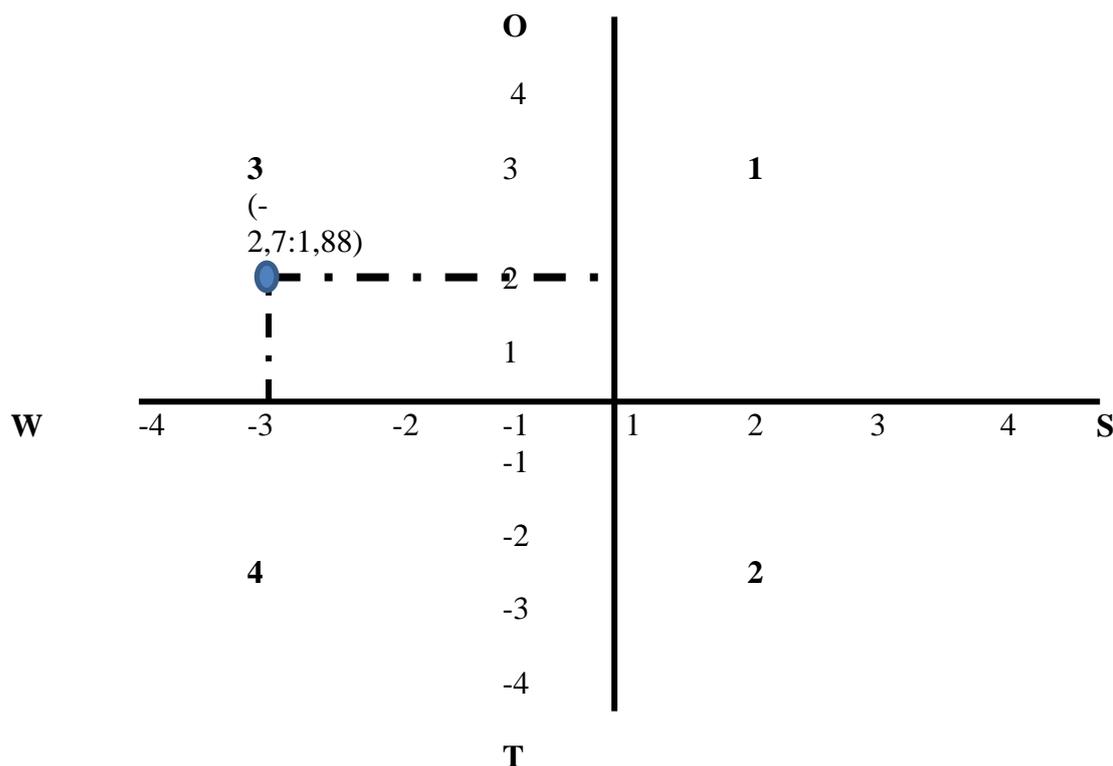
Hasil perhitungan faktor eksternal peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan yang terdapat 10 faktor yang terdiri dari lima faktor peluang dan lima faktor ancaman. Berdasarkan matriks EFE tersebut didapatkan hasil perhitungan sebagaimana disajikan pada Tabel 2, matriks EFE di atas menunjukkan nilai skor *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) sebesar 5,76. Pada Tabel 2 dapat dilihat strategi peningkatan produksi petani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan yaitu memiliki peluang lebih besar daripada ancaman, dengan skor peluang sebesar 3,82 dan ancaman sebesar 1,94. Selanjutnya diperoleh selisih antara peluang dan ancaman adalah 1,88. Pada Tabel 2, peluang yang dominan dengan nilai skor sebesar 1,14 yaitu usahatani kelapa sawit rakyat mampu meningkatkan pendapatan petani kelapa sawit. Perkembangan perkebunan kelapa

sawit di kawasan pedesaan dapat menunjang kebutuhan ekonomi masyarakat desa terutama yang berusaha dibidang perkebunan kelapa sawit. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci perkebunan kelapa sawit mampu meningkatkan pendapatan. Sedangkan ancaman yang dominan dihadapi oleh petani kelapa sawit adalah adanya fluktuasi harga TBS, memiliki nilai skor sebesar 1,09. Berdasarkan hasil wawancara secara mendalam dengan sebagian informan kunci dikatakan bahwa dengan harga TBS yang tidak konstan berpengaruh terhadap usaha perkebunan yang dikerjakan, saat harga TBS turun sebagian petani tidak fokus dalam berkebun kelapa sawit.

Berdasarkan Tabel IFE dan EFE dapat ditetapkan strategi kebijakan dalam peningkatan usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman dengan cara menghitung selisih antara elemen kekuatan dan kelemahan dan selisih antara elemen peluang dengan ancaman sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Kekuatan (Strengths) - Kelemahan (Weaknesses)} &= 1,46 - 4,16 \\ &= -2,7 \text{ (SUMBU X)} \\ \text{Peluang (Opportunities) - Ancaman (Threats)} &= 3,82 - 1,94 \\ &= 1,88 \text{ (SUMBU Y)} \end{aligned}$$

Hasil perhitungan tersebut kemudian digambarkan dalam grafik analisis SWOT yaitu dengan menggunakan nilai selisih untuk faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan sebesar -2,7 (sumbu X negatif) dan nilai selisih faktor eksternal antara peluang dan ancaman 1,88 (sumbu Y negatif).



Gambar 1. Diagram SWOT Peningkatan Produksi Usahatani Kelapa Sawit Rakyat, 2020
Sumber: Hasil Penelitian yang diolah Peneliti

Diagram SWOT tersebut menunjukkan bahwa strategi peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan berada pada kuadran III yaitu mendukung strategi *turn around* atau strategi WO (*Weaknesses-Opportunity*), sesuai dengan pendapat Rangkuti (2009), serta sejalan dengan temuan penelitian Brahmanto, dkk. (2017), Hermawan (2017), serta Irfan dan Apriani (2018). Strategi *turn-around* yang harus diambil

dalam meningkatkan produksi usahatani kelapa sawit rakyat bermakna bahwa petani dalam mengambil tindakan meningkatkan produksinya memiliki peluang yang sangat besar. Akan tetapi, di sisi lain menghadapi masalah internal yang perlu diperbaiki, misalkan; petani harus menggunakan pupuk sesuai anjuran, petani harus meningkatkan keterampilan dalam berusahatani kelapa sawit, dan petani hendaknya meningkatkan kepemilikan alat-alat produksi untuk mempermudah proses produksi.

2). Matriks SWOT

Setelah mengetahui hasil analisis Internal Factor Evaluation (IFE) dan Eksternal Factor Evaluation (EFE), selanjutnya disusun strategi alternatif yang dapat ditempuh dalam meningkatkan produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman. Berbagai alternatif strategi yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut.

(1) Strategi SO, yaitu merupakan strategi yang menguntungkan. Peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat memiliki peluang untuk dapat dikembangkan kedepan dengan memanfaatkan kekuatan yang ada. Strategi tersebut adalah:

- a. Meningkatkan luas tanam usahatani kelapa sawit yang didukung oleh adanya pabrik CPO. Semakin luas usahatani yang dijalankan, produksi semakin meningkat tanpa kendala penampungan karena adanya pabrik CPO.
- b. Mengembangkan usahatani kelapa sawit yang didukung oleh tanah dan cuaca dalam rangka meningkatkan pendapatan petani kelapa sawit, tujuannya untuk mencapai hasil produksi yang baik.
- c. Meningkatkan pemeliharaan kelapa sawit melalui kemitraan dengan perusahaan sekitar usahatani. Untuk meningkatkan hasil produksi kelapa sawit sebelum dialihkan ke perusahaan.
- d. Mengoptimalkan sumberdaya manusia melalui penguasaan teknologi yang terus berkembang, dengan adanya kemajuan teknologi akan menambah wawasan bagi petani tengan usahatani kelapa sawit.

(2) Strategi WO, dalam situasi ini peningkatan produksi usahatani rakyat kelapa sawit menghadapi peluang untuk berkembang lebih besar kedepan, tetapi juga menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi pada situasi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang lebih baik. Strategi ini meliputi:

- a. Menggunakan pupuk sesuai anjuran dalam meningkatkan produksi yang didukung dengan adanya pabrik CPO.
- b. Meningkatkan permodalan melalui kemitraan dengan perusahaan
- c. Pihak pemerintah mengadakan penyuluhan kepada petani tentang budidaya kelapa sawit yang baik.
- d. Meningkatkan penyediaan peralatan produksi untuk kegiatan usahatani yang didukung oleh pemerintah

(3) Strategi ST, dalam situasi ini peningkatan produksi usahatani rakyat kelapa sawit menghadapi berbagai ancaman, tetapi masih memiliki kekuatan untuk mengatasi ancaman tersebut. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah menggunakan kekuatan dari dalam untuk mengatasi ancaman dari luar. Strategi ini meliputi:

- a. Meningkatkan luas lahan usahatani petani kelapa sawit dalam rangka menghindari terjadinya alih fungsi lahan. Alih fungsi lahan yang dimaksud adalah ketikah lahan kelapa sawit di konversikan menjadi perkebunan karet maupun jenis tanaman lainnya.
- b. Meningkatkan pemeliharaan usahatani agar kualitas TBS meningkat dalam rangka memenuhi standar kualitas oleh industri/pabrik CPO, untuk mempermudah petani dalam memasarkan hasil panen kelapa sawit
- c. Memperluas areal usahatani tanpa adanya pembakaran lahan
- d. Meningkatkan pemeliharaan usahatani kelapa sawit yang baik agar tidak terjadi pencurian TBS.

(4) Strategi WT, kondisi ini merupakan situasi yang tidak menguntungkan dalam peningkatan produksi usahatani rakyat kelapa sawit di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman karena selain memiliki kelemahan secara internal dalam pengembangannya tetapi juga memiliki ancaman yang besar berasal dari luar. Strategi tersebut adalah:

- a. Menggunakan pupuk yang dianjurkan dalam usahatani kelapa sawit agar dapat menghasilkan produksi sesuai standar yang ditetapkan oleh industri/pabrik CPO
- b. Meningkatkan modal petani dalam berusahatani sebagai antisipasi adanya fluktuasi TBS
- c. Meningkatkan ketersediaan peralatan produksi dalam rangka meningkatkan kualitas kelapa sawit yang sesuai dengan standar kualitas industri/pabrik CPO

Selanjutnya secara rinci disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Alternatif Strategi Matriks SWOT

INTERNAL	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
	(S1) Masih tersedianya lahan untuk perkebunan kelapa sawit (S2) Kondisi tanah dan cuaca mendukung untuk pengembangan tanaman kelapa sawit (S3) Pemeliharaan usahatani kelapa sawit yang relatif mudah (S4) Sebagai mata pencaharian utama (S5) Tersedianya sumberdaya manusia untuk bertani kelapa sawit	(S1) Belum menggunakan pupuk sesuai anjuran (S2) Belum menggunakan bibit unggul yang dianjurkan (S3) Keterbatasan modal (S4) Pengetahuan dan keterampilan petani masih lemah (S5) Ketersediaan peralatan produksi yang terbatas
EKSTERNAL	STRATEGI SO	STRATEGI WO
OPPORTUNITIES (O)	SO1. Meningkatkan luas tanam usahatani kelapa sawit yang didukung oleh adanya pabrik CPO SO2. Mengembangkan usahatani kelapa sawit yang didukung oleh tanah dan cuaca dalam rangka meningkatkan pendapatan petani kelapa sawit SO3. Meningkatkan pemeliharaan kelapa sawit melalui kemitraan dengan perusahaan sekitar usahatani SO4..Mengoptimalkan sumberdaya manusia melalui penguasaan teknologi yang terus berkembang	WO1.Menggunakan pupuk sesuai anjuran dalam meningkatkan produksi yang didukung dengan adanya pabrik CPO WO2.Meningkatkan permodalan melalui kemitraan dengan perusahaan WO3.Pihak pemerintah mengadakan penyuluhan kepada petani tentang budidaya kelapa sawit yang baik WO4.Meningkatkan penyediaan peralatan produksi untuk kegiatan usahatani yang didukung oleh pemerintah
O1. Adanya pabrik CPO untuk menampung TBS O2. Adanya dukungan kebijakan pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten dalam rangka meningkatkan produksi dan produktivitas kelapa sawit. O3.Meningkatkan pendapatan petani kelapa sawit O4. Adanya kemitraan dengan perusahaan sekitar usahatani O5. Teknologi yang terus berkembang di		

bidang produksi kelapa sawit		
THREATHS (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
T1. Penetapan standar kualitas TBS yang ketat oleh industri/pabrik CPO T2. Adanya alih fungsi lahan T3. Pencurian TBS oleh orang luar di perkebunan warga T4. Sering terjadi pembakaran lahan T5. Fluktuasi harga (harga TBS yang tidak konstan)	ST1. Meningkatkan luas lahan usahatani petani kelapa sawit dalam rangka menghindari terjadinya alih fungsi lahan ST2. Meningkatkan pemeliharaan usahatani agar kualitas TBS meningkat dalam rangka memenuhi standar kualitas oleh industri/pabrik CPO ST3. Memperluas areal usahatani tanpa adanya pembakaran lahan ST4. Meningkatkan pemeliharaan usahatani kelapa sawit yang baik agar tidak terjadi pencurian TBS	WT1. Menggunakan pupuk yang dianjurkan dalam usahatani kelapa sawit agar dapat menghasilkan produksi sesuai standar yang ditetapkan oleh industri/pabrik CPO WT2. Meningkatkan modal petani dalam berusaha sebagai antisipasi adanya fluktuasi TBS WT3. Meningkatkan ketersediaan peralatan produksi dalam rangka meningkatkan kualitas kelapa sawit yang sesuai dengan standar kualitas industri/pabrik CPO

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti

Berdasarkan 20 indikator di atas diketahui alternatif strategi peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat berada pada posisi kuadran III, yaitu mendukung strategi *turn around* atau strategi WO (*Weaknesses-Opportunity*). Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi tersebut adalah:

- 1) Menggunakan pupuk sesuai anjuran dalam meningkatkan produksi yang didukung dengan adanya pabrik CPO. Petani kelapa sawit di Desa Menamang Kanan disarankan untuk menggunakan pupuk yang sesuai dengan anjuran. Sebagian besar petani di dalam penguasaan teknik pemeliharaan tanaman masih rendah, terutama dalam pemupukan yang terkadang diaplikasikan pada waktu yang tidak menentu. Pemupukan yang dilakukan petani masih belum tepat dalam hal dosis dan cara pemupukan. Sebagaimana hasil penelitian Ginting, dkk. (2016) pemupukan dapat memberikan kontribusi yang sangat besar dalam meningkatkan produksi dan kualitas produk yang dihasilkan. Selain itu, pemupukan bermanfaat melengkapi persediaan unsur hara di dalam tanah sehingga kebutuhan tanaman terpenuhi dan pada akhirnya tercapai daya hasil (produksi) yang maksimal. Untuk itu, strategi yang dapat diterapkan adalah dengan meningkatkan penggunaan pupuk yang sesuai anjuran dan petunjuk yang sudah ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh bahwa rata-rata petani di Desa Menamang Kanan menggunakan pupuk 2,0 kg per pohon untuk sawit produktif yang terdiri dari pupuk NPK untuk setiap pemupukan. Jumlah pupuk yang diberikan ini masih jauh dari jumlah yang dibutuhkan oleh tanaman kelapa sawit yang mana berdasarkan anjuran penyuluh pertanian kebutuhan sawit produktif akan pupuk sebanyak 8,0 kg per pohon.
- 2) Meningkatkan permodalan melalui kemitraan dengan perusahaan. Sumber permodalan petani masih lemah karena tidak memiliki akses yang baik ke perbankan dan lembaga keuangan. Ketika ingin mengajukan pinjaman, akan diminta jaminan sertifikat tanah yang mengatasnamakan pemilik tanah sedangkan kebanyakan dari petani tidak memiliki sertifikat tersebut. Petani kelapa sawit

yang ada di Desa Menamang Kanan diklasifikasikan sebagai petani berpendapatan menengah dan rendah. Salah satu cara yang efektif untuk mengatasi masalah permodalan ialah menyisihkan sebagian dari keuntungan bersih yang diperoleh setiap bulan dan alternatif lain yaitu bermitra dengan perusahaan.

- 3) Pemerintah melalui penyuluh meningkatkan pelaksanaan penyuluhan kepada petani tentang budidaya kelapa sawit yang baik. Kurangnya pengetahuan dan keterampilan petani dalam teknik pemeliharaan dalam berkebun kelapa sawit menyebabkan rendahnya produktivitas TBS. Berdasarkan hasil penelitian bahwa pada perkebunan kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan penyuluh pertanian di desa tersebut sampai saat ini belum tersedia.
- 4) Meningkatkan penyediaan peralatan produksi untuk kegiatan usahatani yang didukung oleh pemerintah. Peralatan produksi yang dimaksud disini adalah peralatan yang menjadi penunjang selama kegiatan usahatani, alat-alat merupakan hal penting dalam pengembangan usahatani kelapa sawit di Desa Menamang Kanan. Alat-alat produksi yang dimiliki oleh petani, terbilang masih sangat terbatas. Penyediaan alat produksi untuk saat ini sangat dibutuhkan oleh para petani antara lain dodos, alat timbang dan alat angkut kelapa sawit. Untuk memenuhi peralatan tersebut petani berharap agar pemerintah dapat memfasilitasi terbentuknya koperasi yang menyediakan berbagai kebutuhan maupun alat penunjang dalam kegiatan usahatani kelapa sawit.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan selanjutnya dimpulkan beberapa hal sebagai berikut ini.

- 1) Fungsi manajemen produksi pada usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan Kecamatan Muara Kaman Kabupaten Kutai Kartanegara yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan masih rendah.
- 2) Faktor internal produksi petani kelapa sawit di Desa Menamang Kanan diperoleh lima kekuatan dan lima faktor kelemahan, total nilai matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) sebesar 5,62. Faktor eksternal produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan diperoleh lima faktor peluang dan lima faktor ancaman dimana nilai yang diperoleh pada matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) sebesar 5,76 dengan selisih nilai kekuatan (S) dan kelemahan (W) sebesar $1,46 - 4,16 = -2,7$, serta selisih nilai peluang (O) dan ancaman (T) sebesar $3,82 - 1,94 = 1,88$.
- 3) Posisi strategi kebijakan peningkatan usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan berada pada kuadran III yaitu mendukung strategi *turn around* atau strategi WO (*Weaknesses-Opportunity*) maka alternatif strategi peningkatan produksi usahatani kelapa sawit rakyat di Desa Menamang Kanan yang bisa dilakukan adalah :
 - a. Menggunakan pupuk sesuai anjuran dalam meningkatkan produksi yang didukung dengan adanya pabrik CPO.
 - b. Meningkatkan permodalan melalui kemitraan dengan perusahaan.
 - c. Pemerintah melalui penyuluh meningkatkan pelaksanaan penyuluhan kepada petani tentang budidaya kelapa sawit yang baik.
 - d. Meningkatkan penyediaan peralatan produksi untuk kegiatan usahatani yang didukung oleh pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Kutai Kartanegara. (2017). Kabupaten Kutai Kartanegara Dalam Angka. Tenggarong: BPS Kutai Kartanegara
- Bungin, Burhan. (2013). Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi: Format-format kuantitatif dan kualitatif Untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, Dan Pemasaran. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Daniel, M. (2004). Pengantar Ekonomi Pertanian. Bumi Aksara : Jakarta
- Dinas Perkebunan Kabupaten Kutai Kartanegara. (2018). *Rekapitulasi Data Tanaman Tahunan Perkebunan Rakyat Kabupaten Kutai Kartanegara*. Tenggarong: Dinas Perkebunan Kabupaten Kutai Kartanegara.
- Febriano, Muhammad Riza, Hariyadi, dan Faroby Falatehan. (2017). Strategi Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Sei Mangke, Klaster Industri Hilir Kelapa Sawit Terintegrasi dan Berkelanjutan. *Agrica (Jurnal Agribisnis Sumatera Utara)*, 10(1): 22-35.
- Ginting, Rahmanta, dan Mhd. Buhari Sibuea. (2016). Strategi Peningkatan Pendapatan Petani Kelapa Sawit Di Kecamatan Leuser Kabupaten Aceh Tenggara. *Jurnal Agribisnis Sumatera Utara* 4 (1) : 79-164.
- Gunawan, Dedi Septiadi, Taher Alhabsji, dan Kusdi Rahardjo. (2015). Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal dalam Menyusun Strategi Perusahaan (Studi Perencanaan Strategi Komoditi Kelapa Sawit Pada PT. Perkebunan Nusantara III. (Persero). Profit: *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1): 22-33.
- Mangoensoekarjo, Semangun. (2008). Manajemen Agrobisnis Kelapa Sawit. Yogyakarta (ID) : UGM Press.
- Pahan, Iyung. (2012). Panduan Lengkap Kelapa Sawit Manajemen Agribisnis dari Hulu hingga Hilir. (Cetakan VIII). Jakarta: Penerbit Swadaya.
- Rangkuti, Freddy. (2018). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Triyono, Djoko, Ani Muani, Dan Saeri Sagiman. (2015). Strategi Pengembangan Kebun Kelapa Sawit Lahan Gambut Kabupaten Kubu Raya. *Jurnal Social Economic of Agriculture*, 4(2): 40-48.
- Wardanu, Adha Panca dan Muh Anhar. (2014). Strategi Pengembangan Agroindustri Kelapa Sebagai Upaya Percepatan Ekonomi Masyarakat di Kabupaten Ketapang. *Jurnal Industria*, 3(1): 13 – 26.