

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Keadaan Geografis Wilayah**

Ngimbang merupakan salah satu Kecamatan yang ada di Kabupaten Lamongan. Kecamatan Ngimbang terletak pada posisi  $07^{\circ}12'02''$  -  $07^{\circ}20'51''$ LS dan  $112^{\circ}09'32''$  -  $112^{\circ}13'23''$ . Kecamatan tersebut memiliki luas wilayah  $\pm 89,01$  km<sup>2</sup> yang terbagi dalam 19 desa, 77 dusun, 89 RW dan 307 RT. Desa dengan luas wilayah terbesar yaitu Desa Lamongrejo dengan luas 9,57 km<sup>2</sup>, sedangkan desa dengan luas wilayah terkecil adalah Desa Drujugurit dengan luas hanya 2,21 km<sup>2</sup> (Badan Pusat Statistik, 2017). Kecamatan Ngimbang memiliki iklim tropis yang terdiri dari musim penghujan dan musim kemarau, dimana curah hujan tertinggi biasanya berlangsung pada bulan November sampai dengan April. Secara administratif Kecamatan Ngimbang berada di bagian selatan Kabupaten Lamongan, dengan batas-batas sebagai berikut :

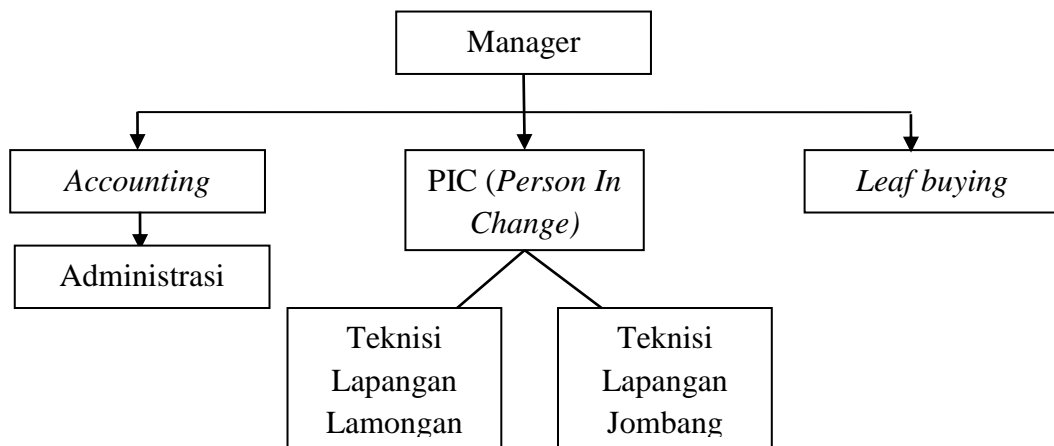
Sebelah Utara : Kecamatan Modo, Kecamatan Kedungpring  
Sebelah Timur : Kecamatan Sugio, Kecamatan Kedungpring dan  
Kecamatan Sambeng  
Sebelah Selatan : Kabupaten Jombang  
Sebelah Barat : Kecamatan Sukorame, Kecamatan Bluluk dan  
Kecamatan Modo

Jumlah penduduk Kecamatan Ngimbang pada tahun 2016 adalah 47.417 jiwa atau 3,41% dari jumlah penduduk Kabupaten Lamongan yang terdiri dari 23.718 jiwa penduduk laki-laki dan 23.699 jiwa penduduk perempuan. Jika dilihat dari umur, maka kelompok umur dengan jumlah terbanyak berkisar 35-39 tahun dengan jumlah 4.184 jiwa, sedangkan kelompok umur dengan jumlah penduduk terendah berada pada kisaran 60-64 tahun dengan jumlah 1.836. Sebanyak 55,98% luas wilayah Kecamatan Ngimbang atau sekitar 4.983,70 ha digunakan untuk lahan pertanian. 35,87% atau sekitar 3.193,54 ha merupakan hutan milik Negara, sedangkan sebanyak 8,15% atau sekitar 725,94 ha digunakan untuk bangunan atau pekarangan.

#### **4.2. Gambaran Umum Perusahaan**

Sadhana Arifnusa merupakan perseroan terbatas yang bergerak dalam bidang perdagangan tembakau. Perusahaan ini berpusat di Kota Surabaya dan mempunyai anak cabang hampir di seluruh wilayah Jawa Timur, Jawa Tengah dan Nusa Tenggara. Salah satu cabang perusahaan yaitu di Kabupaten Lamongan, tepatnya di Jalan Jombang-Babat 23,4 Lamongrejo, Kecamatan Ngimbang. Cabang ini berdiri pada tahun 1996. Dalam usahanya, PT Sadhana Arifnusa bekerjasama dengan petani untuk melakukan kemitraan. Kerjasama atau kemitraan yang dilakukan ini adalah dalam hal menampung hasil produksi petani mitra sebagai upaya untuk menjamin pemasaran dari hasil produksi mitra, mengusahakan teknologi dan manajemen budidaya, panen dan pasca panen untuk kepentingan bersama. Hasil pembelian tembakau dari petani ini nantinya akan

disetor ke PT Sadhana untuk pengolahan lebih lanjut menjadi tembakau yang siap sebagai bahan baku rokok. Tembakau yang telah diolah, kemudian akan disetor ke PT HM Sampoerna untuk diproses menjadi rokok. Kemitraan yang terjalin dimulai pada tahun 2011, dengan jumlah luas lahan awal 18 ha hingga pada tahun 2017 meningkat menjadi 1400 ha. Jumlah petani mitra saat ini yaitu 1505 petani yang tersebar di Kabupaten Lamongan dan Kabupaten Jombang. Berikut adalah struktur organisasi cabang PT Sadhana Arifnusa di Kecamatan Ngimbang.



Ilustrasi 3. Struktur Organisasi

Jumlah karyawan tetap di PT Sadhana Arifnusa yaitu 33 orang, dimana 27 orang merupakan staff dan 6 orang adalah *security*. Jumlah karyawan tersebut dapat berubah apabila memasuki musim panen tembakau, dimana perusahaan akan mempekerjakan orang dari luar untuk membantu dalam proses *packing* dan penyaluran hasil panen ke perusahaan pusat. Struktur organisasi cabang PT Sadhana Arifnusa terdiri dari seorang manager dan tiga kepala bagian yaitu *accounting*, PIC dan *leaf buying*. Masing-masing kepala bagian membawahi kepala sub bagian dan bertanggung jawab langsung kepada kepala bagian. Kepala bagian *accounting* yaitu Bapak Wawan. *Accounting* bertugas untuk mencatat

semua pemasukan dan pengeluaran perusahaan serta berperan dalam pembelian sarana produksi untuk petani mitra. Kepala bagian PIC yaitu Bapak Dwi. PIC berperan dalam bimbingan teknis budidaya kepada petani. Sedangkan *leaf buying* berperan dalam pembelian hasil produksi dari petani mitra atau bagian grading. Struktur organisasi sendiri dibuat untuk memudahkan suatu organisasi dalam menetapkan pembagian tugasnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Gammahendra *et al.* (2014) yang menyatakan bahwa struktur organisasi dapat membantu manager dalam pengelolaan sumberdaya manusia yang ada.

#### **4.3. Pelaksanaan Pola Kemitraan**

Bentuk kemitraan yang diterapkan oleh PT Sadhana Arifnusa dengan petani tembakau yaitu kontrak pemasaran, dimana dalam kemitraan ini terdapat kontrak atau perjanjian antara kedua belah pihak. PT Sadhana Arifnusa dengan petani tembakau melakukan kontrak perjanjian pada setiap awal musim tanam, baik untuk petani mitra lama maupun yang baru. Petani diwajibkan membawa fotocopy Kartu Keluarga (KK) dan Kartu Tanda Penduduk (KTP), sebelum pengajuan kontrak. Kontrak kerjasama sendiri dibuat oleh perusahaan dengan sebelumnya disosialisasikan terlebih dahulu kepada petani. Perjanjian kontrak sendiri dilakukan agar tidak ada yang dirugikan jika salah satu pihak mangkir atau tidak menepati kontrak.

Kontrak perjanjian kerjasama mengandung aspek-aspek, diantaranya berupa identitas kedua belah pihak yang bermitra (termasuk di dalamnya luas areal dan estimasi produksi serta lokasi), hak dan kewajiban masing-masing

pihak, syarat tembakau dan sanksi bagi yang melanggar. Petani yang memiliki luas lahan kecil dapat membangun sebuah kelompok tani yang terdiri dari beberapa anggota. Nama anggota tersebut juga akan dicantumkan pada kontrak kerja, namun untuk kartu petani hanya akan dipegang oleh satu orang yaitu orang yang mengajukan.

Tabel 4. Hak dan Kewajiban Kemitraan

Pelaku Kemitraan	Kewajiban	Hak
PT Sadhana Arifnusa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberi bimbingan teknis mulai dari panen hingga budidaya kepada petani mitra</li> <li>2. Menyerap hasil panen petani mitra</li> <li>3. Menyediakan gudang untuk menampung hasil tembakau kering dari petani</li> <li>4. Menyediakan benih yang berkualitas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menentukan harga rajangan untuk petani</li> <li>2. Mendapatkan hasil rajangan sesuai permintaan</li> </ol>
Petani Mitra	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan proses budidaya sesuai bimbingan teknis lapangan</li> <li>2. Mampu memenuhi standart mutu dari perusahaan</li> <li>3. Menjual hasil panen kepada perusahaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapatkan bimbingan teknis budidaya padi</li> <li>2. Mendapatkan harga jual yang sesuai</li> <li>3. Hasil panen diserap seluruhnya oleh perusahaan</li> </ol>

Beberapa hal yang perlu dilakukan petani selama proses budidaya tembakau yang dianjurkan perusahaan yaitu

1. Menjalankan program *Sustainable Tobacco Production (STP)*, yaitu usaha yang produktif, kompetitif dan efisien dalam memproduksi tembakau bersamaan juga mempertahankan dan memperbaiki kelestarian lingkungan

2. Mengikuti dan melaksanakan 7 prinsip program *Agricultural Labor Practice* (ALP), yaitu tenaga kerja anak, perlakuan adil, lingkungan kerja yang aman, kepatuhan dengan hukum, pendapatan dan jam kerja, kerja paksa dan kebebasan berserikat
3. Tidak mempekerjakan anak-anak dibawah umur 18 tahun
4. Melakukan dan memperhatikan keselamatan kerja untuk petani, diantaranya menggunakan baju lengan panjang, sarung tangan dan masker
5. Menggunakan semua jenis pestisida dan pupuk yang direkomendasikan
6. Menghasilkan tembakau kering yang bersih dari kotoran atau benda asing dan tidak menggunakan bahan sintesis
7. Mengadakan sistem pembukuan yang baik dan benar

Dalam pelaksanaan hak dan kewajiban, sudah berjalan cukup baik. Petani telah melakukan proses budidaya yang dianjurkan perusahaan, salah satunya tidak mengikutsertakan anak yang masih di bawah umur untuk ikut ke lapang. Hal ini karena teknisi lapangan secara rutin memantau perkembangan budidaya yang dilakukan petani. Namun, terkadang masih ada petani yang menyalahi kontrak, diantaranya saat menyeter hasil panennya petani biasanya mencampur antara rajangan daun bawah dan daun tengah, dengan maksud agar saat grading hasil panen tersebut akan memperoleh grade yang lebih tinggi. Kesalahan seperti ini oleh perusahaan akan langsung dikembalikan kepada petani atau perusahaan tidak mau menyerap hasil panen tersebut. Selain itu, saat harga tembakau diluar lebih tinggi ada beberapa petani yang lebih memilih untuk menjual keluar. Apabila hal tersebut diketahui oleh perusahaan, sanksi yang diberikan kepada petani mitra

yaitu dengan mengurangi target pembelian, misal dalam 1 ha seharusnya petani dapat setor 2 ton rajangan kering, maka akan dikurangi menjadi 1,7 ton.

Salah satu kewajiban pihak inti adalah memberikan pembinaan kepada pihak plasma melalui petugas teknis lapangan untuk membantu petani tembakau dalam menjalani usahatannya. PT Sadhana Arifnusa mempunyai teknis lapangan dengan wilayah kerja yang berbeda-beda. Satu kecamatan, sedikitnya terdapat 3 teknis lapangan. Hal ini dilakukan untuk memudahkan perusahaan dalam memantau dan mendampingi petani tembakau selama melakukan proses budidaya tembakau. Setiap teknis akan dibekali tablet yang berisi identitas petani, program penyuluhan, perkembangan budidaya dan lain-lain, dimana alat tersebut sudah terhubung dengan server pusat. Pembinaan yang dilakukan yaitu pembinaan grup dan individu. Pembinaan grup dilakukan melalui sosialisasi kepada petani mitra secara berkelompok, diantaranya program GAP (*Good Agriculture Practice*), sosialisasi petani sayang anak dan *farmer day*. Program sosialisasi tersebut tidak hanya ditujukan untuk petani sendiri, namun juga untuk seluruh keluarga petani. Sosialisasi dilakukan minimal sekali dalam sebulan, sehingga untuk satu musim tanam biasanya dilakukan sosialisasi sebanyak 5–7 kali. Sedangkan untuk pembinaan individu dilakukan perusahaan dengan cara teknis mendatangi rumah masing-masing petani mitra untuk sekedar menanyakan dan memantau perkembangan budidaya tembakau.

Berikut adalah ciri-ciri penetapan grade tembakau oleh PT Sadhana Arifnusa :

Tabel 5. Ciri-ciri Standart Penetapan Grade Tembakau

Grade Tembakau	Ciri-ciri
S (Standard)	Posisi daun tengah sampai atas, <i>body</i> tebal dan kuat, berminyak dan cukup elastic sampai kaku, warna sedang sampai cerah dan aroma kuat kasar
P (Premium)	Posisi daun tengah, <i>body</i> sedang sampai tebal, berminyak dan elastis, warna cerah dan aroma kuat, halus
F (Filler)	Posisi daun bawah, <i>body</i> tipis sampai sedang, tekstur kurang berminyak dan tidak elastis, warna agak gelap dan matang

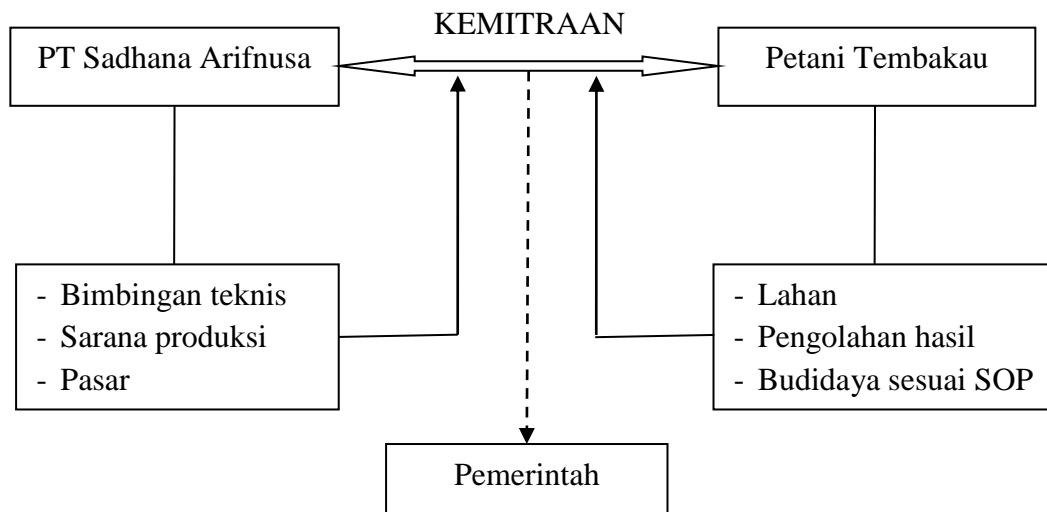
Pada kemitraan yang terjalin antara PT Sadhana Arifnusa dengan petani tembakau, PT Sadhana Arifnusa berperan sebagai penyedia saprodi, diantaranya benih, pupuk dan pestisida, dimana untuk mendapatkan saprodi tersebut petani harus membeli. Perusahaan juga berperan sebagai penjamin pasar untuk hasil panen tembakau petani mitra. Selain itu, perusahaan berkewajiban untuk memberikan bimbingan teknis selama budidaya tembakau kepada petani mitra, mulai dari pembibitan hingga panen dan pasca panen.

Petani dalam kemitraan ini berperan sebagai penyedia lahan untuk budidaya tembakau entah itu lahan milik sendiri ataupun sewa, dimana budidaya yang dilakukan harus sesuai prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu budidaya, petani juga harus mengolah daun tembakau (hasil panen) menjadi rajangan kering yang nantinya siap untuk dikirim ke PT Sadhana Arifnusa.

Kemitraan usaha yang dilakukan oleh PT Sadhana Arifnusa dengan petani sendiri tidak lepas dari peran pemerintah. Pemerintah disini berperan untuk memberikan saranan dan prasarana yang dibutuhkan petani, misal traktor. Selain

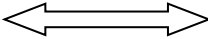

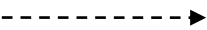


itu, pemerintah berkewajiban untuk mengawasi jalannya kemitraan, jika ada perselisihan diantara kedua pihak, maka pemerintah sebagai penengahnya.



Ilustrasi 3. Pola Kemitraan PT Sadhana Arifnusa dengan Petani Mitra

Keterangan :

-  : Hubungan timbal balik
-  : Penyediaan
-  : Fasilitator

Manfaat kemitraan yang paling utama dirasakan petani tembakau yaitu adanya peningkatan pendapatan, dikarenakan adanya peningkatan jumlah produksis tembakau yang dihasilkan. Di samping itu, adanya jaminan pasar yang membuat petani tak perlu resah lagi untuk menjual hasil panennya dan juga harga yang ditentukan perusahaan relatif stabil, sehingga apabila harga tembakau diluar anjlok, maka harga yang diperoleh petani pun akan tetap sesuai kesepakatan awal dengan perusahaan. Sedangkan bagi perusahaan, dengan adanya kemitraan perusahaan akan lebih mudah dalam mencukupi kebutuhan pasarnya dan

mendapatkan kualitas tembakau sesuai standar mutu yang telah ditetapkan. Adanya kemitraan ini membuat risiko usahatani yang ditanggung petani dan perusahaan pun berkurang. Hal ini disebabkan adanya pembagian risiko, diantaranya bagi perusahaan akan menanggung pasar hasil panennya, sedangkan bagi petani yaitu menanggung kerugian gagal panen yang diakibatkan cuaca maupun hama penyakit. Hal ini sesuai dengan yang tercantum dalam peraturan pemerintah nomor 44 (1997), bawah kemitraan yang ideal adalah saling memperkuat, saling menguntungkan dan saling melindungi.

Program kemitraan tidak selalu berjalan sesuai harapan karena sering ditemui kendala-kendala di lapangan. PT Sadhana Arifnusa memberikan bimbingan teknis dan jaminan pasar kepada petani, dengan harapan petani dapat melakukan budidaya dan menjual semua hasil panen kepada perusahaan. Fakta yang terjadi di lapangan, bimbingan teknis yang berupa pelatihan tidak bisa dengan mudah mengubah kebiasaan masyarakat untuk membudidayakan tembakau yang baik dan sehat, misal dalam pemberian pupuk. Petani masih berpikir bahwa semakin banyak pupuk yang diberikan, maka produksi yang dihasilkan akan semakin tinggi, padahal hal itu tidak sesuai dengan anjuran perusahaan karena dapat merusak ekosistem lahan. Selain itu, apabila harga tembakau di tengkulak lebih mahal, ada petani yang secara diam-diam menjual hasil panennya tersebut pada tengkulak. Sedangkan kendala yang dirasakan petani yaitu adanya persaingan harga dengan tembakau lokal (tengkulak), sehingga menurut petani jika tembakau tetap disetor pada perusahaan, maka untungnya tidak sebesar jika menjual ke tengkulak. Menurut Musanif *et al.* (2013)

menyatakan bahwa kendala yang terjadi dalam hubungan kemitraan dapat disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya salah satu pihak tidak mematuhi peraturan, kurangnya keterbukaan antara inti dan plasma dan salah satu pihak terpengaruh oleh tawaran peluang dari pihak lain

#### **4.4. Karakteristik Responden**

Berdasarkan karakteristik responden, dapat diketahui bahwa secara sosial responden berada pada rentang usia 21-60 tahun. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa semua responden berada pada umur produktif, dimana responden memiliki kemampuan fisik yang baik dalam mendukung dan mengelola usahatannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Takbir *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa umur seseorang dapat berpengaruh pada produktivitas kerja, dimana tingkat produktivitas kerja seseorang akan mengalami peningkatan sesuai dengan penambahan umur dan akan menurun kembali menjelang usia tua. Usia yang produktif tersebut tidak diimbangi dengan tingkat pendidikan responden yang masih tergolong rendah, karena hanya berkisar SD, SMP dan SMA. Pendidikan sendiri merupakan indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang dalam memanajemen usahatannya, terutama dalam mengambil suatu keputusan. Hal inilah yang membuat pola pikir responden untuk mengikuti kemitraan yaitu hanya dengan alasan ekonomi, seperti meningkatkan keuntungan dan memperoleh jaminan pasar. Potensi usahatani responden sendiri dapat dikatakan cukup tinggi, karena luas lahan yang dimiliki responden paling sedikit yaitu 1 ha. Selain itu, setiap responden memiliki ternak, dengan kepemilikan ternak paling banyak yaitu

ayam. Ternak tersebut tidak digunakan petani untuk budidaya tembakau, namun digunakan sebagai tambahan pendapatan petani selain dari hasil panen tembakau.

Tabel 6. Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah responden .....orang.....	Persentase (%) .....%.....
Usia (tahun)		
21-30	3	6,98
31-40	14	32,56
41-50	17	39,53
51-60	9	20,93
Pendidikan		
SD	12	27,91
SMP	13	30,23
SMA	18	41,86
Luas Lahan (ha)		
1-1,4	26	60,47
1,5-1,8	7	16,28
1,9-2,2	10	23,26
Ternak (ekor)		
Ayam	25	58,14
Sapi	19	44,19
Kambing	12	27,91
Bebek	1	2,33
Aalasan Bermitra		
a. Meningkatkan keuntungan	16	37,21
b. Mendapat jaminan pasar	24	55,81
c. Mendapat bantuan modal	0	0
d. Menambah pengetahuan	3	6,98

Usia merupakan usia petani pada saat dilakukannya penelitian yang dinyatakan dalam tahun. Pada Tabel 6, dapat diketahui bahwa usia responden berada pada kisaran usia produktif, yaitu 21-60 tahun. Hal ini sesuai tercantum dalam UU No.13 tahun 2003 yang menyebutkan bahwa tenaga kerja yang produktif yaitu berkisar pada umur 15-64 tahun. Umur sendiri merupakan salah

satu indikator dalam menentukan produktivitas kerja, dimana petani yang memiliki umur relatif muda, akan lebih kuat bekerja dan cekatan.

Pendidikan merupakan tingkat pendidikan yang diperoleh responden dari bangku sekolah yang telah diselesaikan responden. Berdasarkan Tabel 6, tingkat pendidikan responden paling tinggi adalah sampai SMA. Tingkat pendidikan tersebut termasuk rendah, karena menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 19 tahun 2016 menyatakan bahwa program wajib belajar untuk warga Indonesia 12 tahun atau setara dengan SMA.

Luas lahan merupakan areal sawah yang diusahakan oleh responden untuk didaftarkan dalam kemitraan usaha dengan PT Sadhana Arifnusa. Berdasarkan Tabel 6, dapat diketahui bahwa luas kepemilikan lahan responden yang paling luas yaitu berkisar 1-1,4 ha, dimana angka tersebut dapat dikatakan cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Luas lahan akan mempengaruhi besarnya produksi yang diusahakan dan kesejahteraan yang akan petani peroleh. Hal ini sesuai dengan pendapat Sumarno dan Kartasasmita (2010) yang menyatakan bahwa pendapatan usahatani dinilai cukup layak bagi penghidupan keluarga petani apabila petani memiliki lahan sawah minimal 1 ha.

Berdasarkan jumlah ternak, dapat diketahui bahwa sebagian besar petani mitra memiliki ternak, yang terdiri dari ternak ayam, sapi, kambing dan bebek. Ternak yang paling banyak dimiliki petani yaitu ayam dengan jumlah petani yang memiliki ayam tersebut adalah 25 orang. Ternak sendiri tidak digunakan petani secara langsung dalam budidaya tembakaunya. Namun, ternak tersebut dimanfaatkan petani dalam mencukupi kebutuhan hidupnya atau sebagai

pendapatan tambahan selain dari hasil panen tembakau. Hal ini sesuai dengan pendapat Widodo (2015) bahwa ternak bagi masyarakat petani di pedesaan disamping sebagai aset, juga sebagai simbol status kesejahteraan.

Beberapa alasan petani mengikuti kemitraan, diantaranya adalah untuk meningkatkan keuntungan, mendapat jaminan pasar dan menambah pengetahuan. Diantara alasan tersebut sebagian besar petani memilih untuk mendapatkan jaminan pasar dan meningkatkan keuntungan dengan masing-masing berkisar 55,81% dan 23,21%. Sedangkan hanya 3 orang petani yang beralasan untuk menambah pengetahuan. Tidak ada satupun petani yang beralasan untuk mendapat bantuan modal, hal ini dikarenakan dari pihak perusahaan mulai tahun 2015 sudah tidak menyediakan pinjaman, baik dalam bentuk saprodi maupun modal kepada petani, sehingga apabila petani membutuhkan saprodi, maka petani harus membeli terlebih dahulu dari perusahaan. Hal tersebut dilakukan perusahaan untuk mewujudkan program pemerintah yaitu membangun kemitraan mandiri.

#### **4.5. Budidaya Tembakau**

Jenis tembakau yang dibudidayakan oleh petani mitra, yaitu jenis tembakau Jawa dengan varietas manila. Menurut Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Lamongan (2009), varietas tembakau Manila memiliki ciri-ciri yaitu tinggi tanaman 120 cm, bentuk daun lonjong dengan jumlah 21 lembar/pohon dan umur berbunga berkisar 79 hari. Pada poses budidaya ini, peran pihak PT Sadhana Arifnusa yaitu sebagai penyedia benih, pestisida dan pupuk. Selain itu, pada setiap proses budidaya, perusahaan berkewajiban untuk memantau perkembangan

langsung di lapangan melalui teknisi lapang. Adapun tahap atau proses budidaya tembakau yang dilakukan oleh petani mitra dan sesuai dengan rekomendasi PT Sadhana Arifnusa, sebagai berikut :

#### **4.5.1. Pembibitan**

Berdasarkan penelitian diperoleh hasil bahwa benih yang digunakan petani untuk pembibitan yaitu berasal dari perusahaan, dimana benih tersebut sudah tersertifikasi dan mempunyai kualitas yang sesuai dengan permintaan customer. Petani harus membeli untuk mendapatkan benih, dimana jumlah pembelian disesuaikan dengan luas lahan tembakau yang didaftarkan untuk kemitraan. Kebutuhan benih yaitu 9 gr/ha, dengan asumsi tingkat perkecambahan lebih dari 90%. Menurut Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Lamongan (2009) benih yang baik dapat dilihat secara fisik, diantaranya utuh dan tidak pecah, secara fisiologis yaitu daya kecambah minimum 80% dan perkecambahan serempak, sedangkan secara genetik yaitu varietas murni atau tidak tercampur dengan varietas lain.

Pada proses pembibitan, sebelum benih disebar, terlebih dahulu harus dibuat bedengan. Lokasi yang akan dibuat bedengan yaitu lokasi yang bukan bekas tanaman cabe, tomat, timun atau tanaman yang sefamili. Hal ini dilakukan agar dapat memutus rantai hidup hama. Bedengan dibuat dengan ukuran 250 cm x 125 cm x 25 cm, sedangkan jarak antar bedengan yaitu 30-80 cm. Kebutuhan bedengan untuk 1 ha yaitu 3 bedengan. Pada umur 15 Hari Sebelum Sebar (HBS) di aplikasikan pupuk NPK 3 kg/bedengan, dengan cara ditaburkan diatas

bedengan, kemudian ditutup dengan tanah. Penyebaran benih dilakukan secara hati-hati agar tidak menumpuk pada satu lokasi. Setelah benih disebar, kemudian disebar mulsa sekam diatas permukaan bedengan dan ditutup dengan *cover* bedengan. *Cover* bedengan sendiri biasanya menggunakan *cover* plastik putih susu (dibeli dari perusahaan).

Pemeliharaan bibit yang dilakukan diantaranya yaitu pada usia 0-10 Hari Setelah Sebar (HSS) dilakukan penyiraman sebanyak 3 kali sehari dengan 4 gembor/bedengan, sedangkan *cover* bedengan ditutup sepanjang hari. Pada umur 11-20 HSS penyiraman sebanyak 2 kali sehari dengan 6 gembor/bedengan dan *cover* bedengan dibuka sampai jam 11 siang. Pada usia 21 HSS – pencabutan yaitu 3 hari sekali dengan 10 gembor/bedengan, sedangkan *cover* bedengan dibuka sampai jam 12 siang hingga usia 30 HSS dan dibuka sampai sore untuk usia >31 HSS. Penyiangan dilakukan secara kondisional yaitu jika gulma mulai tumbuh pada bedengan, biasanya pada usia 7-14 HSS. Penjarangan dilakukan saat pertumbuhan populasi dirasa terlalu padat.

Clipping yaitu memotong sebagian daun yang bertujuan untuk penyeragaman bibit. Klipping dilakukan 2 kali selama musim tanam yaitu pada usia 20 Hari Setelah Sebar (HSS) dengan cara memotong daun yang besar  $\frac{3}{4}$  daun, agar pertumbuhan bibit yang kecil menjadi seragam dan pada usia 30 HSS dengan cara memotong  $\frac{1}{2}$  daun untuk pengerasan dan perbanyak akar. Hal ini sesuai dengan pendapat Noordoff-Kolfff (2011) yang menyatakan bahwa kliping bertujuan untuk menyeragamkan ukuran bibit, menjadikan lingkungan bibit tidak terlalu lembab, memperkuat akar dan menjadikan batan bibit lebih keras.



Pencabutan bibit yang sudah siap tanam dilakukan pada saat bibit berumur 40-45 hari.

#### **4.5.2. Pengolahan lahan**

Pengolahan tanah dimulai dengan pembajakan, yaitu membalik lapisan tanah. Hal ini dilakukan agar rumput yang berada diatas tanah dapat tertimbun yang kemudian membusuk didalam tanah. Tahap selanjutnya yaitu penggaruan. Penggaruan bertujuan untuk meratakan dan menghancurkan bongkahan tanah setelah dibajak. Pengolahan lahan biasanya dilakukan pada saat 20 Hari Sebelum Tanam (HBT). Pada 10 HBT dilakukan pembuatan guludan, yaitu dengan memotong arah pematang. Tinggi guludan berkisar 15 – 20 cm, dengan panjang menyesuaikan lahan. Setelah itu dilakukan pembuatan lubang tanam dengan menggunakan tali tampar untuk menentukan lubang tanam, yang kemudian ditaju untuk membuat lubangnya. Jarak tanam sendiri berkisar 100 x 80 cm dengan kedalaman lubang 12 cm dan jumlah populasi per hektarnya 27.000 pohon. Pada 3-5 HBT diberi pupuk SP36 dengan dosis 100 kg per hektar. Pengaplikasian pupuk dasar tersebut yaitu dengan membuat lubang pupuk dengan cara ditaju, kemudian ditutup dengan tanah.

#### **4.5.3. Penanaman**

Penanaman dilakukan pada saat bibit berumur 40-45 Hari Setelah Sebar (HSS). 1 hari sebelum bibit dicabut, dilakukan penyiraman menggunakan insektisida (biasanya menggunakan Confidor) dengan dosis 15 ml/ha (bedengan),

dengan cara mencampurkan pestisida dengan air, kemudian disemprotkan ke bibit. Sebelum bibit dicabut, terlebih dahulu bedengan disiram dengan air, hal ini untuk mempermudah pencabutan sehingga akar tidak putus. Menurut Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Lamongan (2009), ciri-ciri bibit yang sudah layak untuk dicabut yaitu tinggi berkisar 12 cm, batang keras, akar banyak dan bibit tidak sakit serta warna daun hijau kekuningan. Bibit yang sudah dicabut kemudian dibungkus dengan goni yang sebelumnya dibasahi dan adapula yang dibungkus menggunakan pelepah pisang. Hal ini dilakukan agar kondisi bibit tetap lembab sebelum tanam.

Penanaman dilakukan menggunakan sistem tanam kering, yaitu dengan memasukan 0,5 liter air dan lumpur ke dalam lubang tanam, kemudian memasukkan bibit dengan kedalaman setengah tinggi bibit. setelah itu menutup lubang tanam menggunakan tanah kering dan di beri sedikit air agar akar merekat pada tanah. Pada usia 15-20 Hari Setelah Tanam (HST) dilakukan pendangiran I yaitu dengan cara menggemburkan tanah di sekitar perakaran, tengah guludan dan sisi guludan. Menurut Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Lamongan (2009), pendangiran sendiri dilakukan untuk mempercepat perkembangan akar dan produktivitas. Pendangiran II dilakukan pada saat umur 50-60 HST untuk membersihkan gulma dan menggemburkan tanah.

#### **4.5.4. Pemeliharaan**

Pemeliharaan yang dilakukan yaitu terdiri dari pengairan, pengendalian hama penyakit, pemupukan dan pemangkasan.

#### a. Pengairan

Pada awal tanam sampai umur 7 HST (Hari Setelah Tanam), pengairan dilakukan setiap hari untuk mencegah kematian bibit. Setelah itu tanaman memasuki masa stress periode, dimana tanaman dibiarkan tanpa penyiraman. Menurut Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Lamongan (2009) hal tersebut dilakukan untuk merangsang perkembangan akar dan meningkatkan hasil serta mutu tembakau. Pemutusan waktu stress periode dilakukan pada usia 28 HST (Hari Setelah Tanam) melalui pengairan dan melarutkan pupuk kedalamnya. Menurut Noodoff-Kolf (2011), umur 21-49 HST, merupakan masa reponsif tanaman, dimana tanaman mampu menyerap N sebesar 84%. Penyiraman terakhir dilakukan setelah topping, yaitu sekitar usia 50-55 HST yang bertujuan untuk mempercepat perkembangan daun.

#### b. Pengendalian Hama dan Penyakit

Kerusakan tanaman akibat gangguan hama dan penyakit dapat menyebabkan kehilangan hasil panen dan penurunan kualitas daun tembakau. Hama pada tanaman tembakau sangat banyak jenisnya. Hama yang biasa menyerang tanaman tembakau petani di Kecamatan Ngimbang yaitu ulat daun. Ciri-ciri tanaman yang terserang ulat daun biasanya daun yang tua nampak pecah (robek). Ulat daun sendiri berwarna hijau kelabu hingga kehitaman. Cara menanggulangi hama ini yaitu dengan menyemprotkan pestisida (biasanya menggunakan organtrin, rekomendasi dari perusahaan) dengan dosis 300-600 ml/ha dengan 2 ml/L air. Obat untuk hama diperoleh petani dari perusahaan, bersamaan pada waktu pembelian benih.

### c. Pemupukan

Pupuk merupakan salah satu faktor terpenting dalam budidaya tembakau, karena pupuk mempunyai hubungan langsung dengan tingkat dan kualitas produksi. Pemberian pupuk pada budidaya tembakau dilakukan 3 kali selama musim tanam. Pemberian pertama dilakukan sebelum tanam, yaitu diberi pupuk SP36 dengan dosis 100 kg/ha. Selanjutnya pada umur 7-10 HST, diberi pupuk ZA dan ZK masing-masing dengan dosis 100 dan 80 kg/ha. Sedangkan pemberian terakhir yaitu pada umur 21-25 HST diberi pupuk ZA dan ZK masing-masing dengan dosis 150-120 kg/ha. Pemberian pupuk dilakukan dengan cara membuat lubang pupuk di sekitar tanaman, kemudian menutup lubang tersebut dengan tanah. Pupuk sendiri diperoleh petani dengan membeli dari pemerintah, hal ini karena pupuk dari pemerintah ada subsidi, sehingga harganya lebih murah. Namun, pupuk yang dibeli dari pemerintah sendiri cukup terbatas, jadi sisanya mereka akan membeli pupuk dari PT Sadhana Arifnusa.

### d. *Topping* dan *Suckering*

*Topping* atau punggel bertujuan untuk memastikan penggunaan nutrisi tanaman dalam proses perkembangan daun untuk mendapatkan jumlah daun yang seragam dan kualitas terjaga. *Topping* dilakukan saat kuncup bunga mulai keluar kurang lebih sebanyak 80% yaitu sekitar umur 45-50 HST (Hari Setelah Tanam) dengan cara memangkas tunas pucuk pada tembakau. Sedangkan *suckering* atau wiwil bertujuan untuk menghentikan pengangkutan bahan makanan ke mahkota bunga atau ke kuncup tunas sehingga hasil fotosintesis dapat terakumulasi pada daun. *Suckering* dilakukan 7 hari setelah *topping*. Pertumbuhan sulih atau bunga

pada cabang tanaman juga dapat dihambat menggunakan suckersida, dimana suckersida yang biasa digunakan yaitu Tobago dengan dosis 13-30 ml/ liter air.

#### **4.5.5. Panen dan Pasca Panen**

Panen dilakukan saat umur tembakau kurang lebih 90 hari. Panen dilakukan 4 kali dalam satu musim tanam dengan jarak 4-5 hari. Tembakau dipanen mulai dari daun terbawah hingga keatas, sedangkan 3-4 daun terbawah biasanya tidak dipanen dan dibiarkan mengering pada tanaman. Hal tersebut dilakukan karena pada daun terbawah tercampur dengan tanah. Menurut Permentan (2012), daun yang sudah tua atau masak ditandai dengan sudut daun yang mulai melebar (daun menggantung) dan warna berubah. Panen dilakukan saat tanaman berumur 80-90 HST (Hari Setelah Tanam), 90-95 HST, 95-100 HST dan > 100 HST, dimana pada setiap pemanenan didapatkan 4-5 daun per pohon dengan ciri daun berwarna hijau kekuningan.

Daun tembakau yang telah dipanen kemudian diperam. Pemeraman dilakukan dengan menyusun secara berjajar dan posisi daun berdiri (pangkal batang dibawah) agar dapat berubah warna. Alas pemeraman sendiri menggunakan para-para (yang terbuat dari bambu). Lama proses pemeraman bergantung posisi daun. Biasanya untuk daun bawah  $\pm$  2 hari, daun tengah  $\pm$  3 hari dan daun atas  $\pm$  4 hari.

Perajangan dilakukan menggunakan mesin rajang. Waktu perajangan biasanya pada malam hari sampai pagi hari, sehingga pada saat terbit matahari semua proses rajang dan penataan diatas regen (para-para) sudah selesai. Ukuran

yang dikehendaki oleh perusahaan sekitar 1,75–2 mm basah. Penataan diatas para-para dengan ketebalan 1,5–2 cm. Biasanya untuk 1 ha memerlukan para-para minimal 500 buah dengan ukuran 120 x 60 cm. 1 buah para-para mampu menampung rajangan sekitar  $\pm$  2,5 kg. Penjemuran sendiri biasanya memerlukan waktu 2 hari (sampai kering), dimana dalam setiap harinya dilakukan 2 kali pembalikan. Menurut Direktorat Jendral Perkebunan (2017), tanda-tanda daun yang telah kering yaitu kadar air berkisar 13-14% atau bila diremas seolah-olah mudah patah. Rajangan yang telah kering kemudian dianginkan ditempat teduh untuk melemaskan teksturnya. Rajangan tembakau yang telah dilemaskan, selanjutnya dikemas atau pengebalan. Ukuran kotak press yang digunakan berukuran 90 x 60 x 45 cm dengan berat maksimal tiap bal 50 kg.

#### **4.6. Kesesuaian antara Kepentingan Petani dan Kinerja Perusahaan**

Tingkat kesesuaian petani tembakau merupakan persentase perbandingan antara total skor kinerja atau kepuasan dengan total skor kepentingan atau harapan. Skor kinerja atau kepuasan menunjukkan pelaksanaan serta pelayanan yang telah diberikan oleh PT Sadhana Arifnusa selama kemitraan berdasarkan masing-masing atribut yang telah ditetapkan. Skor kepentingan atau harapan menunjukkan sejauh mana harapan atau keinginan petani tembakau mitra terhadap jalannya kemitraan sesuai dengan atribut yang telah ditetapkan. Menurut Indriwinangsih dan Sudaryanto (2007), petani mitra dianggap sangat puas jika tingkat kesesuaian lebih dari atau sama dengan 100%, cukup puas jika tingkat kesesuaian 80-100% dan sangat tidak puas jika tingkat kesesuaian <80%.

Tabel 7. Persentase Tingkat Kesesuaian Berdasarkan Atribut Kepentingan dan Kinerja

No	Atribut	Tingkat Kesesuaian
		....%...
1	Prosedur penerimaan petani mitra PT Sadhana Arifnusa	108,84
2	Kualitas benih yang diberikan PT Sadhana Arifnusa	101,05
3	Tingkat pengetahuan teknisi lapangan	118,30
4	Kemudahan pembimbing untuk dihubungi saat petani membutuhkan	98,91
5	Frekuensi pembinaan yang dilakukan	130,66
6	Terdapat SOP yang jelas mengenai penetapan kualitas daun tembakau	94,33
7	Respon teknisi lapangan terhadap segala keluhan	95,86
8	Penyerapan hasil panen	81,73
9	Kesesuaian harga jual	90,96
10	Waktu pembayaran hasil panen	100,00
11	Bantuan dalam penyaluran hasil panen	27,04
	Rata-rata	95,24

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa terdapat 5 atribut yang membuat petani puas terhadap kinerja perusahaan atau nilai kesesuaian lebih dari 100% yaitu prosedur penerimaan petani mitra, kualitas benih yang diberikan, tingkat pengetahuan teknisi lapangan, frekuensi bimbingan teknis dan waktu pembayaran hasil panen. Hal tersebut dapat terjadi karena atribut-atribut tersebut dirasa petani sangat tinggi kinerjanya, dimana sebesar dari 51% petani menyatakan bahwa atribut tersebut sangat penting dan 69,8% petani menyatakan bahwa kinerja atas atribut sangat bagus.

Pada tingkat kesesuaian 100-80%, terdapat 5 atribut yaitu kemudahan pembimbing untuk dihubungi, penetapan kualitas tembakau, penyerapan hasil panen dan respon teknisi lapangan terhadap keluhan. Hal ini terjadi karena nilai

tingkat kepentingan atribut tersebut lebih besar dibanding tingkat kinerja yang dilakukan perusahaan, dimana sebesar 60% petani menyatakan bahwa atribut tersebut penting dan sebesar 38,8% petani yang menyatakan bahwa kinerja perusahaan sangat bagus, sedangkan sisanya menyatakan cukup. Pada kelompok ini, tingkat kesesuaian paling rendah yaitu penyerapan hasil panen sebesar 81,73%. Berdasarkan wawancara dengan responden, hal tersebut dikarenakan tidak semua hasil panen diserap oleh perusahaan, sehingga apabila ada *reject* petani akan menimbun hasil panennya dan akan menjual kepada tengkulak.

Pada tingkat kesesuaian jauh dibawah 100% ( $\leq 80\%$ ) yang mengakibatkan petani sangat kurang puas yaitu pada atribut bantuan transportasi penyaluran hasil panen yang hanya sebesar 27,04%. Hal tersebut dikarenakan petani harus menyalurkan hasil panennya kepada perusahaan dengan biaya mereka sendiri, tidak ada bantuan dari perusahaan, sehingga penerimaan yang seharusnya diterima petanipun akan berkurang.

Berdasarkan Tabel 7, apabila tingkat kesesuaian dirata-rata, maka diperoleh hasil 95,24%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian antara kepentingan petani dan kinerja perusahaan sudah cukup baik dan sesuai. Hal ini sesuai dengan pendapat Indriwinangsih dan Sudaryanto (2007) yang menyatakan bahwa jika persentase tingkat kesesuaian berkisar 80-100%, maka dapat dikatakan bahwa atribut-atribut tersebut telah dapat memenuhi harapan konsumen, namun masih perlu dilakukan perbaikan lagi. Atribut yang seharusnya diperbaiki kinerjanya yaitu pada atribut yang memiliki nilai kesesuaian jauh dibawah 100%,



diantaranya penyerapan hasil panen dan bantuan transportasi penyaluran hasil panen.

#### 4.7. Posisi Kepentingan dan Kinerja pada Kuadran IPA

Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) digunakan untuk menggolongkan atribut-atribut pelayanan kemitraan ke dalam skala prioritas.

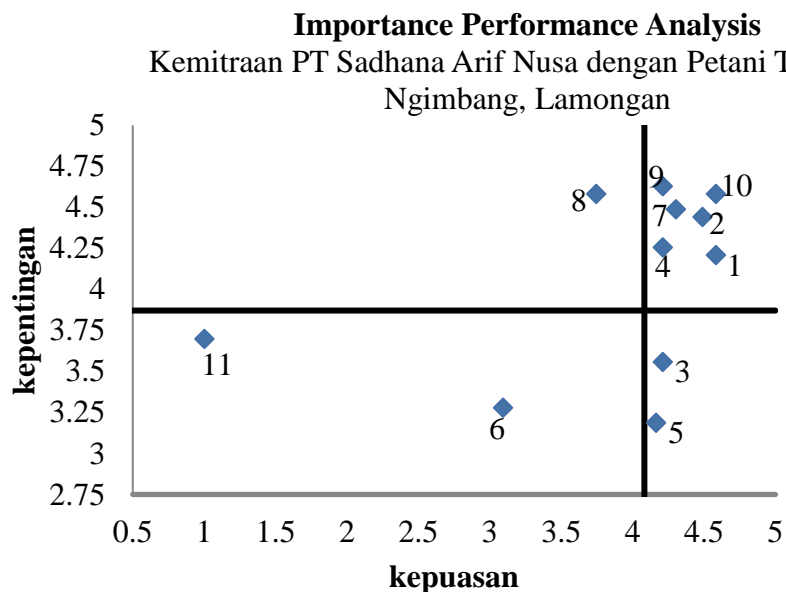
Berikut merupakan hasil analisis metode *Importance Performance Analysis* :

Tabel 8. Letak Kuadran Berdasarkan Nilai Koordinat Kinerja (X) terhadap Kepentingan (Y) pada matriks IPA

No	Atribut	Kinerja (X)	Kepentingan (Y)	Kuadran
1	Prosedur penerimaan petani mitra PT Sadhana Arifnusa	4,58	4,21	II
2	Kualitas benih yang diberikan PT Sadhana Arifnusa	4,49	4,44	II
3	Tingkat pengetahuan teknisi lapangan	4,21	3,56	IV
4	Kemudahan pembimbing untuk dihubungi saat petani membutuhkan	4,21	4,26	II
5	Frekuensi pembinaan yang dilakukan	4,16	3,19	IV
6	Terdapat SOP yang jelas mengenai penetapan kualitas daun tembakau	3,09	3,28	III
7	Respon teknisi lapangan terhadap segala keluhan	4,30	4,49	II
8	Penyerapan hasil panen	3,74	4,58	I
9	Kesesuaian harga jual	4,21	4,63	II
10	Waktu pembayaran hasil panen	4,58	4,58	II
11	Bantuan dalam penyaluran hasil panen	1,00	3,70	I
	Rata-rata	3,87	4,08	

Berdasarkan Tabel 8, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata tingkat kinerja adalah 3,87, dimana pada tingkat kinerja ini terdapat 9 atribut yang berada diatas

rata-rata. Sedangkan rata-rata untuk tingkat kepentingan yaitu 4,08 dengan 8 atribut berada diatas nilai rata-rata. Skala prioritas digunakan untuk matriks kinerja-kepentingan. Dimana, posisi koordinat ditentukan oleh matrik X yaitu kinerja dan matriks Y yaitu kepentingan.



Ilustrasi 4. Diagram Perhitungan IPA

Keterangan :

- 1 = Prosedur penerimaan petani mitra PT Sadhana Arifnusa
- 2 = Kualitas benih yang diberikan PT Sadhana Arifnusa
- 3 = Tingkat pengetahuan teknisi lapangan
- 4 = Kemudahan pembimbing untuk dihubungi saat petani membutuhkan
- 5 = Frekuensi pembinaan yang dilakukan
- 6 = Terdapat SOP yang jelas mengenai penetapan kualitas daun tembakau
- 7 = Respon teknisi lapangan terhadap segala keluhan
- 8 = Penyerapan hasil panen
- 9 = Kesesuaian harga jual
- 10 = Waktu pembayaran hasil panen
- 11 = Bantuan dalam penyaluran hasil panen

Berdasarkan hasil perhitungan IPA (Ilustrasi 4), dapat dilihat bahwa masih terdapat 1 atribut yang berada pada kuadran I atau menjadi prioritas utama, yaitu penyerapan hasil panen. Atribut yang harus dipertahankan kinerjanya atau berada pada kuadran II adalah prosedur penerimaan petani mitra, kualitas benih yang diberikan, respon teknisi lapangan terhadap keluhan, kemudahan teknisi lapangan untuk dihubungi, waktu pembayaran hasil panen dan kesesuaian harga jual. Atribut dengan dengan prioritas rendah atau berada pada kuadran III yaitu adanya SOP dalam penentuan kualitas hasil panen dan bantuan transportasi untuk penyaluran hasil panen. Sedangkan untuk atribut yang dirasa petani berlebihan atau berada pada kuadran IV adalah frekuensi bimbingan teknis dan tingkat pengetahuan teknisi lapangan. Berikut adalah penjelasan atribut-atribut yang diukur berdasarkan analisis IPA :

### **1. Prosedur penerimaan petani mitra PT Sadhana Arifnusa**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui persyaratan yang harus dipenuhi petani agar bisa bergabung menjadi mitra PT Sadhana Arifnusa hanya fotokopi KK (Kartu Keluarga) dan KTP (Kartu Tanda Penduduk) serta tanda tangan surat kontrak. Pada atribut ini, sebesar 60,5% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, sedangkan 29,5% menyatakan biasa atau cukup penting. Pada tingkat kinerjanya 79% responden menyatakan sangat puas, sedangkan sisanya menyatakan cukup puas. Atribut prosedur penerimaan petani mitra PT Sadhana Arifnusa berada pada kuadran II, yang berarti perusahaan harus mempertahankan kinerja atas atribut tersebut karena dirasa sangat penting oleh

petani. Hal ini dikarenakan petani menganggap bahwa prosedur dan persyaratan penerimaan petani mitra di PT Sadhana Arifnusa sangat mudah dan pelayanannya pun ramah

## **2. Kualitas benih yang disediakan oleh PT Sadhana Arifnusa**

Kualitas benih merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan usahatani, dimana semakin bagus kualitas benih maka produksi yang dihasilkan pun akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 76,7% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, sedangkan 23,3% menyatakan cukup penting. Pada tingkat kinerjanya 74,4% responden menyatakan sangat puas, sedangkan sisanya menyatakan cukup puas. Atribut ini masuk pada kuadran II, dimana perusahaan harus bisa mempertahankan kualitas benih tembakaunya karena dirasa penting dan puas terhadap benih yang ada saat ini oleh petani. Kualitas benih yang disediakan oleh perusahaan dirasa petani sangat memuaskan. Menurut responden, daya tumbuh benih yang dibeli dari perusahaan hampir 90%.

## **3. Tingkat pengetahuan teknisi lapangan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 27,9% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, sedangkan 72,1% menyatakan biasa atau cukup penting. Atribut ini dirasa kurang penting karena responden merasa bahwa mereka sudah mengetahui banyak tentang tembakau, sedangkan tugas teknisi lapangan hanyalah sebatas pemantauan dan

pendampingan selama proses budidaya tembakau berlangsung. Pada tingkat kinerjanya 58,1% responden menyatakan sangat puas, sedangkan sisanya menyatakan cukup puas. Tingkat pengetahuan teknisi lapangan dirasa berlebihan oleh responden. Atribut ini masuk pada kudran IV, dimana petani menganggap bahwa tingkat pengetahuan teknisi lapangan tidak terlalu penting, namun kinerjanya sangat memuaskan.

#### **4. Kemudahan teknisi lapangan untuk dihubungi**

Setiap kecamatan terdiri dari 3 teknisi lapangan, hal ini dilakukan agar mampu dengan mudah mengontrol dan menemui responden apabila dibutuhkan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 62,8% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, sedangkan 37,2% menyatakan cukup penting. Kemudahan teknisi lapangan untuk dihubungi dianggap penting oleh responden karena adakalanya responden mengalami kesulitan dalam menghadapi permasalahan budidaya tembakau. Pada tingkat kinerjanya 60,5% responden menyatakan sangat puas, sedangkan sisanya menyatakan cukup puas. Atribut kemudahan teknisi lapangan untuk dihubungi terletak pada kuadran II, dimana pihak perusahaan harus bisa mempertahankan atribut tersebut karena dinilai penting dan kinerjanya yang cukup bagus oleh petani.

#### **5. Frekuensi pembinaan yang dilakukan**

Frekuensi pembinaan yang dilakukan yaitu minimal 1 kali per bulan atau 5-7 kali per selama budidaya untuk pembinaan grup, sedangkan untuk individu

setiap harinya teknisi akan memantau lapangan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 11,7% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, 86% menyatakan cukup penting dan 2,3%. Frekuensi pembinaan yang dilakukan untuk petani, dirasa kurang penting oleh responden. Hal ini dikarenakan petani merasa bahwa mereka sudah terbiasa melakukan usahatani tembakau dengan baik berdasarkan pengalaman mereka yang sudah sejak dahulu, sehingga merasa kurang perlu dilakukan pembinaan dengan frekuensi yang terlalu sering. Pada tingkat kinerjanya 58,1% responden menyatakan sangat puas, sedangkan sisanya menyatakan cukup puas. Atribut ini masuk pada golongan IV, dimana atribut dirasa kurang penting oleh responden, namun kinerja yang dilakukan perusahaan sangat memuaskan.

## **6. Penentuan kualitas tembakau**

Penentuan kualitas rajangan oleh perusahaan dilakukan secara manual yaitu dengan dilihat seberapa persen kandungan plastik dan warna, serta dengan dirasakan yaitu untuk mengetahui baunya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 16,3% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, 81,4% menyatakan biasa atau cukup penting dan 2,3% merasa sangat tidak penting. Penetapan kualitas daun tembakau diperlukan perusahaan untuk menunjang produksinya. Hasil rajangan yang baik, secara visual yaitu kandungan plastik dibawah 10%, berwarna kuning, sedangkan jika dirasakan maka pegangan rajangan yang baik akan terasa tebal dan kaku dan aromanya lebih tajam. Atribut ini dirasa petani kurang penting karena menurut petani apabila

mereka mengikuti kemitraan maka semua hasil panen seharusnya diserap tanpa memperhatikan kualitas daun, agar tidak ada yang dikembalikan (*reject*). Pada tingkat kinerjanya 9,3% responden menyatakan sangat puas, 86% menyatakan cukup puas dan 4,7% menyatakan sangat tidak puas. Hal ini karena belum adanya kesamaan persepsi mengenai penentuan kualitas antara petani dengan perusahaan. Atribut penentuan kualitas hasil panen terletak pada kuadran III, dimana dinilai petani kurang penting dan kinerjanya pun kurang memuaskan.

### **7. Respon teknis lapangan terhadap segala keluhan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 76,7% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, 23,2% menyatakan cukup penting. Pada tingkat kinerjanya 62,8% responden menyatakan sangat puas, 37,2% menyatakan cukup puas. Respon teknis lapangan terhadap segala keluhan dinilai petani sangat penting. Keluhan yang biasa dihadapi petani yaitu masalah hama tanaman tembakau. Menurut responden, selama ini teknis lapangan mampu dengan cepat merespon keluhan petani tersebut, misalnya direkomendasikan pestisida yang harus digunakan. Atribut ini masuk pada kuadran II, dimana perusahaan harus bisa mempertahankan karena atribut tersebut dinilai penting oleh petani dan kinerjanya yang dirasa sudah sangat memuaskan.

### **8. Penyerapan hasil panen**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 79,8% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, sedangkan 20,2%

menyatakan biasa atau cukup penting. Atribut ini dirasa sangat penting karena tujuan petani mengikuti kemitraan salah satunya adalah untuk mendapatkan jaminan pasar. Pada tingkat kinerjanya 35,1% responden menyatakan sangat puas, sedangkan sisanya menyatakan cukup puas. Kinerja dari atribut ini dirasa petani kurang memuaskan karena tidak semua hasil panen tembakau diserap oleh perusahaan. Petani mitra menyatakan bahwa hasil tembakau yang diserap oleh perusahaan, yaitu sebesar 80%. Sedangkan untuk 20% adalah *reject*, yang nantinya akan dijual petani pada tengkulak dengan harga seadanya. Atribut ini masuk pada kuadran I, yang artinya atribut dirasa sangat penting oleh petani, namun kinerja yang dilakukan perusahaan kurang memuaskan.

## **9. Kesesuaian harga panen**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 67,4% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, sedangkan 32,6% menyatakan cukup penting. Atribut ini dianggap sangat penting oleh petani karena apabila harga yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan perjanjian maupun harga diluar, maka petani akan rugi. Pada tingkat kinerjanya 40,9% responden menyatakan sangat puas, sedangkan sisanya menyatakan cukup puas. Hal ini karena penentuan harga daun tembakau dilihat berdasarkan hasil grading. Dimana grading tersebut dapat diketahui dari ciri-ciri rajangan yang telah disetor. Adanya penentuan harga tembakau menyebabkan harga yang diterima petani tidak jauh berbeda dengan harga pasaran. Bahkan adakalanya pula, saat harga di pasaran turun, harga yang diterima petani mitra akan tetap sesuai kesepakatan. Hal ini



membuat pendapatan yang diterima petani pun semakin tinggi. Walaupun, adakalanya saat harga di pasar lebih tinggi dari harga pabrik, mau tidak mau harga yang diperoleh oleh petani adalah harga sesuai kesepakatan sebelumnya, sehingga menyebabkan penerimaan yang diperoleh tidak setinggi apabila petani menjual keluar. Namun, hal ini tidak jadi masalah selama hal tersebut masih mampu untuk mencukupi kebutuhan hidupnya. Atribut kesesuaian harga panen terletak pada kuadran II, dimana PT Sadhana Arifnusa harus bisa mempertahankan kinerja atribut selama ini karena dirasa sangat penting bagi petani dan kinerjanya juga cukup memuaskan.

#### **10. Waktu pembayaran hasil panen**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 79,1% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, sedangkan 20,9% menyatakan cukup penting. Waktu pembayaran hasil panen yang dilakukan PT Sadhana Arifnusa dianggap penting oleh petani, karena uang hasil pembayaran tersebut akan langsung digunakan petani untuk musim tanam selanjutnya. Oleh sebab itu, apabila waktu pembayarannya melebihi batas yang telah ditetapkan, maka akan mengganggu keberlangsungan usahatani yang dilakukan. Pada tingkat kinerjanya 90,7% responden menyatakan sangat puas, sedangkan sisanya menyatakan cukup puas. Hal tersebut, menurut survei yang dilakukan diketahui bahwa pembayaran hasil panen dilakukan langsung oleh perusahaan saat petani menyetor. Pembayaran berbentuk uang *cash*. Atribut ini masuk pada kuadran II,

karena petani merasa sangat puas terhadap kinerja perusahaan, sehingga perusahaan pun harus bisa mempertahankan kinerja dari atribut tersebut.

#### **11. Bantuan transportasi dalam penyaluran hasil panen**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui sebesar 34,9% responden menyatakan bahwa atribut ini sangat penting, sedangkan 65,1% menyatakan biasa atau cukup penting. Hal ini karena petani menyalurkan hasil panennya secara berkelompok, tidak individu, sehingga biaya yang dikeluarkan petani untuk transportasi tidak berpengaruh signifikan pada pendapatannya. Pada tingkat kinerjanya 100% responden menyatakan sangat tidak puas, sebab dari perusahaan sendiri tidak menyediakan bantuan transportasi untuk penyaluran hasil panen. ini masuk pada kuadran III, dimana atribut dianggap tidak penting bagi petani dan kinerjanya pun tidak memuaskan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pada atribut 3 dan 5 yaitu tingkat pengetahuan teknis lapangan dan frekuensi pembinaan masuk pada kuadran IV, dimana petani menganggap atribut tersebut kurang penting, namun kinerjanya sangat memuaskan. Hal ini karena pola pikir petani yang merasa bahwa mereka jauh lebih berpengalaman dibanding teknis lapangan, sehingga menganggap pembinaan yang dilakukan kurang penting. Akibatnya, seringkali petani jarang mengikuti pembinaan yang dilakukan. Hal inilah yang menyebabkan atribut 6 yaitu penentuan kualitas hasil panen masuk pada kuadran III, dimana dianggap kurang penting oleh petani dan kinerjanya pun kurang memuaskan, karena belum adanya kesamaan persepsi antara petani dengan pihak perusahaan

terutama dalam masalah penentuan kualitas hasil panen. Perusahaan yang menginginkan hasil panen sesuai dengan permintaan pasar, sehingga membuat SOP untuk penentuan kualitasnya (*grading*), sedangkan petani menginginkan bahwa semua hasil panennya harus diserap oleh perusahaan tanpa melihat *grade*. Selain itu saat penentuan *grade*, yang menurut petani hasil panen yang disetor berada pada *grade* S, namun ternyata dari perusahaan masuk *grade* P, sehingga membuat beberapa petani kemudian mencampur hasil panennya agar dapat memperoleh *grade* yang lebih tinggi. Apabila ketahuan dari pihak perusahaan, maka hasil panen tersebut akan dikembalikan. Adapun akibat lain dari pola pikir petani yang merasa lebih berpengalaman yaitu pada proses budidaya petani tidak memperhatikan dan mengikuti rekomendasi perusahaan terutama dalam pemberian pupuk dan penanganan pasca panen. Hal inilah yang akhirnya banyak hasil panen yang dikembalikan oleh perusahaan atau dalam kata lain penyerapan hasil panen yang dilakukan perusahaan kurang maksimal, sehingga pada atribut 8 masuk dalam kuadran I yaitu prioritas utama.

#### **4.8. Perhitungan *Customer Satisfaction Index* (CSI)**

*Customer Satisfaction Index* (CSI) digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan petani mitra secara keseluruhan. Oleh karena itu, untuk mengukur tingkat kepuasan petani tembakau mitra terhadap program kemitraan dengan PT Sadhana Arifnusa dilakukan secara keseluruhan dengan mempertimbangkan tingkat kepentingan dan kinerja dari 11 atribut yang telah ditetapkan.

Tabel 9. Hasil Perhitungan CSI

Atribut ke-	Rata-rata tingkat kepentingan	Wf (%)	Rata-rata tingkat kinerja	Ws (%)
1	4,21	8,56	4,58	0,39
2	4,44	9,03	4,49	0,41
3	3,56	7,24	4,21	0,30
4	4,26	8,66	4,21	0,36
5	3,19	6,49	4,16	0,27
6	3,28	6,67	3,09	0,21
7	4,49	9,13	4,30	0,39
8	4,58	9,31	3,74	0,35
9	4,63	9,41	4,21	0,40
10	4,58	9,31	4,58	0,43
11	3,70	7,52	1,00	0,08
Total	44,9	100,00	41,6	3,90
<i>Weighted total</i>				3,90
CSI				78

Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan nilai CSI sebesar 78% atau 0,78 yang menunjukkan bahwa petani mitra secara keseluruhan merasa puas terhadap kemitraan yang dijalin dengan PT Sadhana Arifnusa, karena nilai tersebut berkisar antara 0,66-0,80. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelayanan dalam kemitraan antara PT Sadhana Arifnusa dengan petani tembakau mitra sudah cukup baik dan memberikan kepuasan kepada petani mitra, namun masih perlu dilakukan perbaikan terhadap atribut pelayanan terutama pada atribut yang berada pada kuadran I atau prioritas utama yaitu penyerapan hasil panen.

Berdasarkan nilai CSI, jika dihubungkan dari tingkat kesesuaian dan perhitungan IPA, terdapat 3 atribut dimana pada tingkat kesesuaian nilai atribut tersebut kurang dari 100%, namun pada perhitungan IPA atribut tersebut masuk pada kuadran II atau atribut yang harus dipertahankan. Atribut-atribut ini, diantaranya adalah kemudahan pembimbing untuk dihubungi, respon teknis

terhadap keluhan dan kesesuaian harga jual. Hal ini dapat disebabkan oleh pola pikir petani, dimana mereka merasa kurang puas terhadap kinerja perusahaan, namun dianggap tidak menjadi masalah untuk mereka. Adapun atribut dengan nilai kesesuaian jauh kurang dari 100%, namun masuk pada kuadran III, yaitu bantuan transportasi penyaluran hasil panen. Pada atribut ini, petani merasa bahwa bantuan tersebut penting, namun kinerja dari perusahaan tidak maksimal atau tidak ada bantuan yang diberikan. Hal ini membuat petani berpikir bahwa biaya yang mereka keluarkan tidak terlalu banyak untuk atribut ini, sehingga tidak jadi masalah. Menurut Widodo (2015) bahwa petani memandang masalah-masalah lingkungannya dari perspektif mereka sendiri, sehingga pandangan dan analisis petani tersebut tentunya berbeda dengan orang luar.

Nilai kepuasan tersebut dapat juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan responden, mengingat bahwa tingkat pendidikan responden masih tergolong rendah yaitu berkisar SD, SMP dan SMA. Hal ini menyebabkan pola pemikiran responden hanya terletak pada hasil yang mereka dapatkan, tanpa merasa ingin tahu berapa banyak biaya yang mereka keluarkan. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, beberapa responden menyatakan bahwa yang terpenting bagi mereka adalah hasil penjualan dapat untuk mencukupi kebutuhan sehari-hari dan menutup hutang mereka. Hal ini sesuai dengan pendapat Muhammad (2008) yang menyatakan bahwa *mindset* petani masih tergolong subsisten, dimana pola pikir dan pola tindak dalam berekonomi hanya pada sekedar untuk memenuhi kebutuhan hidupnya yang sederhana, bukan pada upaya untuk mengakumulasi kemakmuran.