

---

---

**EVALUASI KINERJA KOPERASI PERKEBUNAN  
SEBAGAI MITRA PERKEBUNAN KELAPA SAWIT  
PT. SEPANJANG INTISURYA MULIA**

**FARDY AKHYARSYAH<sup>1)</sup>, ANI MUANI<sup>2)</sup>, KOMARIYATI<sup>2)</sup>**

<sup>1)</sup> Alumni Magister Manajemen Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas  
Tanjungpura Pontianak.

<sup>2)</sup> Staf Pengajar Fakultas Pertanian Universitas Tanjungpura Pontianak

**ABSTRACT**

*The research aims to collect the information of the existing partnership model PT. Sepanjang Intisurya Mulia and to asses the performance of the partnership scheme and capacity building cooperative Sawit Trimulya Lestari Plantation in the village Pangkalan Teluk Cooperative Capacity Assessment (CCA) analysis method with a sample of 30 people taken randomly. The research results were showed the cooperative plantations Sawit Trimulya Lestari have 406 members with 812 ha land areahas good criteria. The assessment of performancemeasured through five aspects: a) Institutional have an excellent criteria(19.43%) and a good criteria (68.74%). b) Cooperative Business have an excellent criteria (2.04%) and a good criteria (95.92%). c) Services have an excellent criteria (20%) and a good criteria (80%). d) Members Participation have a good criteria (83.33%). e) Job Network have an excellent criteria (33.33%) and a good criteria (66.67%). Institutional aspects (11.83%), cooperative effort (2.04%) and participation of members (16.67%), are have a sufficient criteria that need to be improved the performance only in certain aspects and at the proper time. Excellent criteria indicate thatthe performance need to be maintained at the level of effectiveness in its application and good criteria indicate that in some aspects and indicators its necessary to optimize the performance in its application. The variables that should be improved is the development of human resources and infrastructure improvement.*

*Keywords : Cooperative Performance, Cooperative Capacity Assessment, PT. Sepanjang Intisurya Mulia*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Provinsi Kalimantan Barat yang secara geografis cocok untuk perkebunan kelapa sawit merupakan salah satu provinsi yang berkontribusi terhadap produksi kelapa sawit nasional. Dalam perkembangannya areal penanaman kelapa sawit rakyat yang ada di Provinsi Kalimantan Barat, tersebar di semua Kabupaten yang ada di Kalimantan Barat. Luas areal penanaman kelapa sawit di Provinsi Kalimantan Barat seluas 1.221.424 Ha dan Kabupaten Ketapang seluas 351.913 Ha yang merupakan areal penanaman terluas di Provinsi Kalimantan Barat (Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Barat, 2014). Dalam pengembangan usaha perkebunan kelapa sawit umumnya dilakukan dengan pola kemitraan Inti Plasma yang ditopang kelembagaan yang kuat dan saling menyokong antara satu dengan lainnya.

Pola kemitraan yang ingin diwujudkan dengan misi utamanya adalah membantu memecahkan masalah ketimpangan dalam kesempatan berusaha, ketimpangan pendapatan, ketimpangan antar wilayah, ketimpangan kota dengan desa. Kemitraan yang dibangun atas landasan saling membutuhkan, saling menguntungkan dan saling memperkuat dengan fungsi dan tanggungjawab yang sesuai dengan kemampuan dan proporsi yang dimiliki oleh masing-masing pihak terlibat dalam kemitraan tersebut (Hafsah, 2000).

Kemitraan antara PT. Sepanjang Intisurya Mulia dengan petani dalam wadah koperasi bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan para anggota melalui kredit jangka panjang dari bank. Perusahaan Inti sebagai pelaksana pembangunan kebun kelapa sawit dengan biaya pembangunan dari kredit bank hingga tanam kelapa sawit menghasilkan TBS. Perusahaan Inti juga membangun kelembagaan petani sebagai wadah pembinaan dan bimbingan bagi petani peserta mengenai budi daya dan manajemen perkebunan kelapa sawit.

Didalam perjanjian kerjasama pengembangan perkebunan kelapa sawit pola kemitraan manajemen satu atap antara Koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari dengan PT. Sepanjang Intisurya Mulia yang menerangkan dalam perjanjian tersebut masing-masing akan disebut sebagai Pihak dan bersama-sama akan disebut sebagai Para Pihak adalah sebagai berikut : (1) Pihak Pertama adalah koperasi perkebunan yang salah satu kegiatannya adalah menjalankan perkebunan kelapa sawit dan anggotanya berkeinginan untuk mengadakan kerjasama dalam bentuk perjanjian kemitraan yang saling menguntungkan, saling bertanggungjawab dan saling menghargai dengan Pihak Kedua ; (2) Pihak Kedua juga pemegang HGU Pihak Kedua yang terletak di Lahan Perkebunan ; (3) Pihak kedua juga merupakan pemegang Izin Usaha Perkebunan (IUP); (4) Penetapan Calon Peserta Program Kemitraan Kelapa Sawit Anggota Koperasi Sawit Trimulya Lestari, Bupati Ketapang telah menetapkan daftar usulan nama anggota Pihak Pertama yang akan melaksanakan pola kemitraan dengan Pihak Kedua.

Melalui evaluasi kinerja Koperasi Perkebunan diharapkan koperasi dapat melakukan pengembangan usaha produktif dan meningkatkan taraf kehidupan petani, kemudian akan tumbuh modal sosial, rasa saling percaya, saling terbuka, dan saling membutuhkan yang pada akhirnya Koperasi Perkebunan dan petani mempunyai posisi tawar (*bargaining position*) yang kuat. Dengan demikian Koperasi Perkebunan merupakan lembaga ekonomi rakyat yang dapat berfungsi secara optimal dalam melayani anggota dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

### **Rumusan Permasalahan**

a) Bagaimana kondisi eksisting pelaksanaan kemitraan PT. Sepanjang Intisurya Mulia dengan koperasi ? b) Bagaimana kinerja koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari di desa Pangkalan Teluk? c) Bagaimana menyusun program peningkatan kinerja dan pengembangan kapasitas koperasi perkebunan dalam pengembangan usahanya?

### **Tujuan Penelitian**

a) Mendapatkan informasi mengenai kondisi eksisting pola kemitraan PT. Sepanjang Intisurya Mulia. b) Mengevaluasi kinerja koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari. c) Menyusun program peningkatan kinerja dan pengembangan kapasitas koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari dalam pengembangan usahanya.

### **Manfaat Penelitian**

a) Bagi pihak perusahaan diharapkan sebagai informasi dan masukan yang berkaitan dengan kinerja koperasi perkebunan dalam pengembangan kemitraan perkebunan kelapa sawit. b) Bagi anggota koperasi perkebunan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang penting untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan pengembangan koperasi perkebunan. c) Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat untuk lebih memahami serta menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai kinerja kelembagaan koperasi perkebunan dalam pengembangan kemitraan perkebunan kelapa sawit selanjutnya.

### **METODE PENELITIAN**

Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* yang artinya secara sengaja di Desa Pangkalan Teluk sebagai lokasi penelitian, dengan alasan sebagian besar petani plasma kemitraan yang menjadi anggota Koperasi Perkebunan Sawit Trimulya Lestari berada di Desa Pangkalan Teluk Kecamatan Nanga Tayap Kabupaten Ketapang Provinsi Kalimantan Barat. Lokasi ini merupakan tempat kerja di Estate Mulia I dan Estate Mulia II serta dimana petani kelapa sawit tinggal. Pengumpulan data penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan mulai bulan Februari hingga April 2016.

#### **Populasi**

Menurut Nawawi (1991) populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai test atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu.

Populasi adalah himpunan yang lengkap dari satuan-satuan atau individu-individu yang karakteristiknya ingin kita ketahui (Anggoro, 1996). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah anggota koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari sebanyak 147 anggota koperasi yang telah bermitra dengan Perusahaan mitra PT. Sepanjang Intisurya Mulia.

#### **Sampel**

Metode penentuan sampel atau responden menggunakan teknik *Simple Random Sampling* yaitu penentuan sampel yang diambil secara acak sederhana. Hal ini disebabkan karena populasi dalam penelitian ini adalah homogen, dimana seluruh anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih, dimana jika sudah dipilih tidak dapat dipilih lagi (Kountur, 2004).

Menurut Suparmoko (1991) bahwa untuk subjek yang berjumlah lebih dari 200 orang, maka pengambilan sampel menurut persentase, yaitu 5%, 10% atau 15%. Berdasarkan pertimbangan di atas maka petani yang diambil sebagai sampel dalam penelitian ini adalah sebesar 10% dari keseluruhan anggota koperasi perkebunan sehingga banyaknya sampel yaitu sebanyak 30 orang. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah secara acak sederhana (*Simple Random Sampling*).

#### **Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder melalui Perusahaan, wawancara, observasi, studi kepustakaan dan PRA (*Participatory Rural Appraisal*) metode pendekatan yang memungkinkan masyarakat desa untuk saling berbagi, meningkatkan, dan menganalisis pengetahuannya tentang kondisi dan kehidupan desa membuat rencana dan bertindak.

### **Konseptual dan Pengukuran Variabel**

Variabel yang akan dianalisa dalam penelitian ini adalah:

Kinerja koperasi perkebunan adalah penilaian atas hasil yang dihasilkan dari kegiatan kelembagaan koperasi, usaha koperasi, pelayanan, partisipasi anggota dan jaringan kerja dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

1) Kelembagaan mencakup terpenuhinya syarat-syarat sebagai badan usaha berupa visi-misi, legalitas sesuai dengan peraturan perundang - undangan yang berlaku, struktur dan manajemen organisasi koperasi, pengembangan SDM, sistem keuangan serta manajemen informasi di ukur dengan skoring.2) Usaha Koperasi yang semakin sehat dan produktif ditunjukkan dari membaiknya struktur permodalan, penyertaan dana dari anggota, peningkatan aset, mekanisme sistem produksi baik (input-proses-output), pemasaran, volume usaha, dan hasil usaha.3) Pelayanan yang diberikan khususnya kepada anggota dan non anggota. Hal ini ditunjukkan dari keterkaitan antara koperasi dengan usaha anggota, kepuasan pelanggan, akses layanan produk dan jasa koperasi kepada masyarakat disekitarnya termasuk usaha koperasi dapat menyerap tenaga setempat dan berpartisipasi dalam upaya pengentasan kemiskinan masyarakat.4) Partisipasi Anggota mencakup hal-hal yang berkaitan dengan peran aktif anggota atas kepemilikan koperasi antara lain, partisipasi modal, transaksi usaha, keterlibatan anggota terhadap pengambilan keputusan yang bersifat strategis, loyalita, manajemen resiko dan pengawasan terhadap kinerja usaha koperasi. 5) Jaringan Kerja (*networking*) mencakup kemampuan koperasi dalam membangun jaringan usaha dan kemitraan dengan pihak lain baik antar koperasi, pemerintah, lembaga keuangan, swasta, dan lembaga donor baik di tingkat lokal, nasional maupun internasional.

### **Analisa Data**

1) Pada penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis karakteristik dan pelaksanaan kemitraan yang dihubungkan dengan pelaksanaan kemitraan berdasarkan pada hak dan kewajiban masing-masing pihak dalam perjanjiannya. Analisis deskriptif disajikan dalam bentuk uraian dan tabulasi sederhana.2) Untuk menilai kinerja koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari digunakan pengukur *Cooperative Capacity Assessment (CCA)*, dengan aspek indikator penilaian mengacu pada Lembaga Pendidikan Perkoperasian-NAD yang diklasifikasikan menjadi 4 kategori yaitu kinerja baik sekali (skor 4), kinerja baik (skor 3), kinerja cukup (skor 2) dan kinerja kurang (skor 1). Cara pengklasifikasian menggunakan interval yang formulanya sebagai berikut (Dajan, 1986 dalam Hardiyanto 2009).

$$I = \frac{J}{K}$$

Keterangan :

I = Interval

J = Jarak antara skor maksimal dengan skor minimal

K = banyak kelas / kategori 4

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

#### **Jenis Kelamin**

Jenis kelamin responden dapat juga mempengaruhi unit kerja responden atau posisi yang akan ditempati oleh seorang responden, seperti posisi pada bidang-bidang tertentu. 30 responden yang disebarkan ke responden dapat diketahui jumlah jenis kelamin responden pada Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa jenis kelamin pria sebanyak 25 orang yang berarti sebesar 83,33% dari total responden dan untuk jenis kelamin wanita sebanyak 5 orang yang berarti sebesar 16,67% dari total responden yang keseluruhannya berjumlah 30 orang.

#### **Pendidikan**

Tingkat pendidikan merupakan jenjang sekolah sampai di mana seseorang menempuh pendidikan formal yang dibuktikan dengan adanya ijazah. Jenjang pendidikan dapat mempengaruhi bidang kerja, jabatan dan sebagainya yang disesuaikan dengan keahlian dan kemampuannya sehingga hal ini akan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. 30 responden yang diteliti, maka dapat diketahui persentase tingkat pendidikan responden berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui persentase tertinggi pendidikan responden adalah pendidikan dasar sebanyak 15 orang atau 50% diikuti SLTA atau sederajat yaitu sebanyak 7 orang atau 23,33% dan SLTP atau sederajat sebanyak 6 orang atau 20,00 % dan perguruan tinggi sebanyak 2 orang atau 6,67 % dari total keseluruhan responden yaitu 30 orang.

Umur responden yang diteliti di kelompokkan menjadi 4 kelompok umur, Dari tabel 4.5, diketahui bahwa responden yang berusia antara 20-29 Tahun 16,67 %, responden yang berusia antara 30-39 Tahun 33,33 % dan responden yang berusia antara 40-49 Tahun 33,33 %. Sedangkan responden yang memiliki usia antara 50-59 Tahun 16,67 % dari total keseluruhan responden yakni sebanyak 30 orang. Dapat di ambil gambaran secara umum dari sebagian besar responden berada pada usia 30 – 39 Tahun dan 40 – 49 Tahun.

#### **Kondisi Eksisting Pola Kemitraan Manajemen Satu Atap antara Perusahaan Inti dan Koperasi**

Kemitraan usaha adalah adanya hubungan kerjasama diantara berbagai pihak yang sinergis dan bersifat sukarela dilandasi oleh prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Pelaksanaan kemitraan dilandasi oleh tanggung jawab moral dan etika bisnis yang sehat sesuai dengan demokrasi ekonomi. Kemitraan hanya dapat berlangsung secara efektif dan berkesinambungan.

Program kemitraan selain menjadi salah satu program kerjasama antara perusahaan dengan koperasi (masyarakat pemilik kebun) juga merupakan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap lingkungannya. Perusahaan harus bertanggung jawab untuk mengembangkan usaha kecil dan masyarakat yang berada di sekitarnya. Karena pada akhirnya konsep kemitraan yang dapat menjamin eksistensi perusahaan terutama untuk jangka panjang. Di dalam konsep kemitraan perusahaan juga mendukung koperasi dalam mengembangkan usahanya. Pengembangan koperasi diharapkan dapat mengembangkan ekonomi anggota di daerah sekitarnya. Bentuk dukungan perusahaan terhadap koperasi dapat berbentuk bantuan permodalan, pelatihan kepada pengurus maupun anggota koperasi agar kualitas sumberdaya manusianya meningkat, membantu dalam

pengelolaan manajemen, dan distribusi produk/jasa yang dihasilkan oleh koperasi (Syahza, 2008).

Kunci kemitraan adalah adanya pandangan bahwa kemitraan adalah suatu proses yang memerlukan peningkatan intensitas hubungan inti dan plasma berdasarkan kepercayaan satu sama lain dengan tolok ukur yang nyata, sehingga dapat saling memuaskan kedua-belah pihak dan akhirnya ada saling ketergantungan.

Pelaksanaan pengembangan perkebunan melalui pola Kemitraan Perkebunan ditujukan kepada perkebunan rakyat dengan pendekatan pengembangan sebagai berikut : a) Pengembangan perkebunan rakyat yang dilakukan adalah melalui kemitraan, baik pola Inti-Plasma maupun kemitraan lainnya; b) Setiap lokasi pengembangan diarahkan untuk terwujudnya hamparan yang kompak serta ekonomis ; c) Luas lahan masing-masing petanipeserta yang dalam pola kemitraan Perkebunan adalah rata-rata 2 ha per KK; d) Untuk memberikan jaminan kepastian dan keberlanjutan pengembangan perkebunan yang melibatkan mitra usaha dapat dilakukan melalui pengelolaan kebun dalam satu manajemen (Manajemen Satu Atap) minimal satu siklus tanaman yaitu penanganan dan perlakuan lahan koperasi yang sama dengan lahan inti dan untuk meningkatkan pendapatan anggota koperasi dengan diserahkannya pengelolaan lahan koperasi kepada perusahaan inti, para anggota dapat menjadi tenaga kerja di lahan perkebunan atau menjalankan usaha-usaha lainnya yang terkait maupun tidak terkait secara langsung kepada program kemitraan ini serta untuk mengelola pembangunan lahan koperasi sistem transparansi dan keterbukaan sesuai dengan ketentuan perjanjian kerja sama antara kedua belah pihak; e) Jumlah kredit yang diberikan oleh Bank OCBC NISP kepada koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari sebesar Rp. 64.500.000.000,- dengan suku bunga per tahun 12,25 % tahun dengan plafon pinjaman 2 tahap yaitu tahap I Rp. 52.500.000.000,- dan tahap II Rp.12.000.000.000,-. Untuk pinjaman pembangunan kebun kemitraan koperasi Perkebunan Sawit Trimulya Lestari yang sudah di terima sebesar Rp.43.691.284.000,- ( Rp.53.807.000,-/ha x 812 Ha) dan sebagai penjamin pinjaman (avalis) adalah PT. Sepanjang Intisurya Mulia dengan masa pinjaman selama 10 tahun terhitung dari tahun 2012. Besarnya suku bunga yang dibayar pekebun setelah masa tenggang adalah sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Bank OCBC NISP.

Menurut Pedoman Revitalisasi Perkebunan yang diterbitkan oleh Ditjen Perkebunan tahun 2015 dinyatakan bahwa Pengelolaan Kebun Dalam Satu Manajemen adalah pengelolaan kebun baik yang dimiliki mitra maupun milik plasma yang dilakukan oleh mitra usaha dari : persiapan, pengelolaan kebun, pengolahan, dan pemasaran atau sebagian dari kegiatan tersebut yang disepakati kedua belah pihak yang ditujukan untuk tetap menjaga kualitas kebun dan kesinambungan. Beberapa kriteria yang diperlukan dalam perkebunan dengan manajemen satu atap antara lain : a) Pengelolaan sistem manajemen satu atap dilaksanakan minimal satu siklus tanaman; b) Adanya perjanjian kerjasama antara petani mitra /koperasi dengan mitra usaha mengenai satu manajemen usaha yang memuat antara lain : pengelolaan kebun, pengolahan, pemasaran dan pembagian hasil serta hak dan kewajiban masing-masing pihak seperti angsuran kredit dan pengalokasian dana untuk peremajaan; c) Petani peserta diutamakan sebagai pekerja dan terlibat langsung dalam pengawasan pengelolaan.

Pola Manajemen Satu Atap dianggap solusi yang tepat bagi pengusaha untuk dapat menggenjot produktivitas yang diatur melalui, Peraturan Menteri Pertanian No. 33/Permentan/OT.140/7/2006 tentang pengembangan Perkebunan melalui Program Revitalisasi Perkebunan dan Permenkeu No.117/PMK.06/2006 tentang Kredit Pengembangan Energi Nabati dan Revitalisasi Perkebunan.

Pola ini jika ditinjau dari ruang lingkup, sasaran dan manfaat utamanya merupakan program pembangunan daerah pedesaan yang menggunakan pendekatan terpadu dan dirancang sedemikian rupa dengan sasaran utama memperbaiki serta meninggalkan kehidupan sosial ekonomi pesertanya. Secara prinsip yang diutamakan menjadi peserta kemitraan adalah petani anggota koperasi Perkebunan Sawit Trimulya Lestari yang bermitra dengan PT. Sepanjang Intisurya Mulia. Jika dicermati ternyata pengembangan perkebunan dengan pola kemitraan pada hakikatnya merupakan proses membangun tiga unsur pembentuk pola tersebut, yaitu pembangunan unsur fisik melalui pembangunan kebun, lahan pangan, unit pengolahan, sarana dan prasarana serta unsur fisik lainnya. Tolok ukur keberhasilan pembangunan fisik yaitu tercapainya sasaran fisik yang ditetapkan dengan kondisi yang sesuai baku teknis dan dapat dioperasikan secara efektif, efisien dan ekonomis. Kedua pembangunan sumber daya petani, baik perorangan yang meliputi peningkatan wawasan, sikap, maupun pengembangan masyarakat perkebunan yang meliputi aspek kemandirian, kreativitas dan pertumbuhan kelembagaan sosial, ekonomi serta pemerintahan pedesaan. Pembangunan sumber daya petani ini berarti pembangunan unsur sosial. Ketiga pembangunan tata hubungan antar sistem secara harmonis yang meliputi unsur fisik, sosial dan lingkungan sehingga program dapat mencapai tujuan yang telah dirancang.

#### **Pengukuran Kinerja Koperasi yang berdasarkan metode *Cooperative Capacity Assesment (CCA)***

Penilaian kapasitas koperasi merupakan hal penting dalam mengukur kinerja dan perkembangan suatu kelompok atau koperasi yang berorientasi padapelayanan. Secara umum tujuan penilaian kapasitas koperasi (CCA) sebagai panduan bagi koperasi dan pemangku kepentingan lain dalam mengukur sejauhmana tingkat kinerja kelembagan dan usahakoperasi secara menyeluruh dalam rangka peningkatan kapasitas (*capacitybuilding*), perubahan dan pengambilan keputusan. Aspek dan indikator koperasi menjadi dasar penilaian untuk mengetahui sejauhmana koperasi tumbuh dan berkembang berdasarkan tahapan tertentu.

Berdasarkan hasil penilaian kinerja koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari dengan metode CCA, secara global jumlah skor sebesar 3.534 yang termasuk kriteria kinerja baik (Tabel.4.6) Kriteria kinerja yang baik ini memiliki makna dalam beberapa aspek dan indikator koperasi perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya. Berikut diuraikan secara khusus kinerja koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari berdasarkan metode CCA.

**Tabel 1.** Kriteria Penilaian Kinerja Koperasi Perkebunan Sawit Trimulya Lestari Berdasarkan Keseluruhan Variabel dalam Metode CCA

Aspek	Jumlah Variabel	Skor
Kelembagaan	16	1.474
Usaha Koperasi	7	630
Pelayanan	5	450
Partisipasi Anggota	6	520
Jaringan Kerja	5	470
Total	39	3.534

Keterangan:

skor tertinggi adalah 4.680 dan terendah 1.170, kemudian intervalnya yaitu

$$I = 4.680 - 1.170 / 4 = 877,5$$

1. Baik sekali, apabila skor yang diperoleh 3807 - 4680

2. Baik, apabila skor yang diperoleh 2928 - 3806

3. Cukup, apabila skor yang diperoleh 2049 - 2927

Kurang, apabila skor yang diperoleh 1170 – 2048

**Analisis Kinerja Koperasi Perkebunan sebagai Mitra Perkebunan Kelapa Sawit PT. Sepanjang Intisurya.**

Untuk mengetahui hasil penjumlahan skor dari 5 aspek yang dinilai dari kinerja koperasi perkebunan dapat dilihat pada Tabel 2. di bawah ini :

**Tabel 2.** Hasil Tabulasi Score dan Persentase Kinerja Koperasi Terhadap kemitraan Perkebunan Kelapa Sawit

No	Aspek	Tingkat Kapasitas	Score	Prosentase
1.	Kelembagaan Koperasi	Baik Sekali	244	19,43
		Baik		68,74
		Cukup		11,83
		Kurang		0
2.	Usaha Koperasi	Baik Sekali	102	2,04
		Baik		95,92
		Cukup		2,04
		Kurang		0
3.	Pelayanan	Baik Sekali	54	20
		Baik		80
		Cukup		0
		Kurang		0
4.	Partisipasi Anggota	Baik Sekali	46	0
		Baik		83,33
		Cukup		16,67
		Kurang		0
5.	Jaringan Kerja	Baik Sekali	53	33,33
		Baik		66,67
		Cukup		0
		Kurang		0

Sumber data Hasil Penelitian 2016

Tabel 2 terlihat bahwa aspek penilaian pada tingkat Organisasi dan Kelembagaan dengan score **244** kriteria baik menunjukkan kinerjanya sudah baik. Berdasarkan nilai persentasenya yang baik sekali **19,43 %** perlu dipertahankan tingkat efektivitas penerapannya adalah terdiri dari Struktur koperasi yang sudah ada pada koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari, hubungan antar pengurus,



pengelola dan anggota, Manajemen organisasi koperasi yang terdiri dari pelaksanaan RAT, prosedur administrasi dan sistem informasi dan pelaporan, Pengembangan sumber daya manusia adalah Kebijakan yang diambil melibatkan stakeholder (pengurus, pengelola dan staf), Di dalam seleksi dan penempatan yang terdiri dari prosedur seleksi dan rekrutment staf dibuat secara jelas dan tertulis, mekanisme rekrutment dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, kontrak kerja tertulis dengan jelas untuk jangka waktu tertentu, rekrutment dan penempatan posisi staf secara profesional dan Sistem penggajian disesuaikan dengan peraturan yang berlaku serta penerimaan staf tentang sistem penggajian didasarkan pada sumber daya yang tersedia.

Aspek kelembagaan koperasi yang menunjukkan persentase baik **68,74 %** maka perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya adalah terdiri dari Visi dan Misi lembaga sudah dibuat dan sangat jelas dipahami oleh semua perangkat koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari, Legalitas badan usaha juga sudah dipenuhi oleh koperasi.

Secara umum aspek kinerja Usaha Koperasi Sawit Trimulya Lestari memiliki skor sebesar **102** kriteria baik. Di dalam aspek usaha koperasi tentang proses produksi dari hasil penelitian ini bahwa kapasitas produksi yang dihasilkan ada 2,04% memiliki kinerja baik sekali perlu dipertahankan tingkat efektivitas penerapannya artinya kapasitas olah pabrik yang tersedia dapat mengolah TBS anggota koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari yang terangkut sampai ke pabrik. Aspek usaha koperasi yang menunjukkan persentase baik 95,92 % maka perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya adalah terdiri dari permodalan yang menggunakan sumber permodalan dari pihak ketiga (penjamin), pembiayaan dari anggota melalui tabungan atau simpanan, peningkatan atau penambahan modal usaha dari tahun sebelumnya, perbandingan antara modal swadaya dan modal luar serta peningkatan aset usaha koperasi, akses terhadap permodalan dan kemudahan dalam memperoleh dana usaha dari pihak lain (bank, Swasta, dll), Rugi laba koperasi Sawit Trimulya Lestari kondisi keuangan berdasarkan neraca usaha (tahun sebelumnya dengan tahun berjalan), Produksi yang terdiri dari input produksi dalam ketersediaan bahan baku lokal produksi, kemudahan dalam memperoleh bahan baku, Kemudian di dalam proses produksi yang artinya tenaga kerja, sistem pemeliharaan dan perbaikan (maintanance), tersedianya sistem dan prosedur produksi, studi dan inovasi produk unggulan dan pemenuhan standar produk lokal, nasional atau internasional masih belum maksimal, output produksi yang terdiri dari kualitas produk dan jenis yang dihasilkan dan sistem persediaan barang hasil produksi dan sistem dan strategi pemasaran yang terdiri dari peluang pasar, segmentasi pasar, penetapan harga yang dapat menjangkau kebutuhan pasar, menyediakan dan memanfaatkan fasilitas promosi produk, penggunaan label (*branding*), *packaging*, alokasi dana untuk pemasaran, penyediaan tenaga pemasaran dan kemampuan menghadapi persaingan pasar.

Kinerja Pelayanan pada Koperasi Sawit Trimulya Lestari dari hasil penelitian didapatkan skor sebesar **54** kriteria baik. Dari hasil penelitian aspek pelayanan koperasi yang menunjukkan persentase baik sekali ada 20 % perlu dipertahankan tingkat efektivitas penerapannya yaitu terhadap pelayanan kepada non anggota koperasi perkebunan Sawit Trimulya lestari ikut berpartisipasi dalam pengembangan ekonomi masyarakat dalam memberikan kontribusi terhadap lingkungan dan kegiatan usaha koperasi dirasakan oleh masyarakat sekitarnya.

Sedangkan aspek pelayanan koperasi yang menunjukkan persentase baik 80 % maka perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya yang terdiri dari memberikan kesempatan memperoleh pendidikan kepada anggota secara merata yang bermanfaat untuk meningkatkan terhadap keadaan dan ketrampilan usaha anggota dan kesiapan anggota untuk memberikan kontribusi modal dan keterlibatan dalam peningkatan usaha koperasi, sisa hasil usaha koperasi memberikan laporan tertulis kepada anggota, pembagian SHU secara proposional (sebanding dengan besarnya modal dan partisipasi anggota) dan laporan transaksi penyertaan modal anggota tercatat di koperasi secara transparansi adalah baik, mengenai akses informasi yang diakses oleh anggota dalam waktu yang singkat semua anggota memiliki kesempatan yang sama dalam mengakses informasi bermanfaat dalam meningkatkan usaha anggota yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pada aspek Partisipasi anggota dari hasil penelitian didapatkan dengan skor **46** menunjukkan kriteria baik. Dari persentasenya 83,33 % yang memiliki kinerja baik maka perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya yaitu terdiri dari partisipasi anggota dalam partisipasi modal mengenai kepatuhan anggota dalam membayar simpanan pokok, lancar dalam membayar simpanan wajib dan penyertaan simpanan sukarela.

Kinerja Jaringan Kerja pada Koperasi Sawit Trimulya Lestari dari hasil penelitian ini didapatkan skor sebesar **53** kriteria baik. Di dalam persentase penelitian ini bahwa ada 33,33 % yang memiliki kinerja baik sekali perlu dipertahankan tingkat efektivitas penerapannya yaitu menjalin kerjasama dengan koperasi lain dalam meningkatkan kapasitas usaha, berperan dalam dialog atau asosiasi koperasi di tingkat lokal, nasional dan internasional dan memberikan masukan terhadap rencana pengembangan jaringan usaha koperasi yang artinya koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari sangat mendukung dalam menjalin kerjasama dengan lembaga donor untuk menunjang usaha koperasinya. Sedangkan aspek jaringan kerja koperasi yang menunjukkan persentase baik ada 66,67 % maka perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya terdiri dari hubungan koperasi yang dipercaya oleh masyarakat dipandang profesional yang berharga bagi masyarakat dan menjalin hubungan kerjasama dengan berbagai pihak dalam masyarakat melalui prinsip-prinsip kemitraan yang artinya hubungan koperasi dengan masyarakat selalu harmonis sehingga dapat dipercaya oleh masyarakat, koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari menjalin komunikasi yang baik dengan pemerintah lokal dan nasional, dipercaya untuk menjalankan program bersama pemerintah yang dilibatkan dalam forum dialog untuk penetapan kebijakan baik ditingkat lokal, regional maupun nasional serta memberikan masukan terhadap rencana kegiatan tahunan yang artinya koperasi selalu menjalin komunikasi dan menjalankan program-program pemerintah dengan baik, menjalin kerjasama dengan koperasi lain dalam meningkatkan kapasitas usaha, berperan dalam dialog atau asosiasi koperasi di tingkat lokal, nasional dan internasional dan memberikan masukan terhadap rencana pengembangan jaringan usaha koperasi yang artinya belum sepenuhnya jalinan kerjasama yang dilakukan koperasi dalam meningkatkan kapasitas usahanya dan Untuk menjalin kerjasama yang baik dengan sektor swasta (non koperasi), dipercaya untuk mengembangkan program ekonomi dengan sektor swasta dan memiliki kapasitas untuk berhubungan dengan sektor swasta yang artinya koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari dalam

pengembangan usaha perekonomiannya perlu menjalin kerjasama dengan sektor swasta.

Berdasarkan hasil analisis dari ke lima aspek kinerja ini bahwa ada tiga aspek kinerja yang tingkat kapasitasnya cukup yaitu terdapat pada aspek kelembagaan dengan persentase cukup ada 11,83 % maka perlu dilakukan perbaikan dalam aspek-aspek tertentu saja dan pada waktu yang tepat yang terdiri dari Sistem Informasi dan Pelaporan Koperasi yang artinya mekanisme pelaporan yang jelas dan mudah diterapkan secara berkala, laporan dipublikasikan dan didesimalisasikan kepada stakeholder yang terlibat, format laporan disusun secara fleksibel dan merespon kebutuhan informasi stakeholder dan sarana pendukung informasi serta sistem dokumentasi disusun berdasarkan prinsip-prinsip kearsipan. Poin yang mendapat respon cukup adalah pada kepemilikan sarana pendukung sistem informasi dan pelaporan yang belum memadai bagi pengurus, Pengembangan sumber daya manusia menjadi komponen yang penting dalam penilaian kinerja koperasi. Penyebabnya karena dalam Peraturan yang menjadi pedoman kepegawaian yang jelas dan tertulis, kebijakan kepegawaian merefleksikan keterbukaan, pembelajaran yang tidak diskriminatif, dan kebijakan kepegawaian yang direview secara berkala memiliki kinerja cukup yang artinya masih perlu dilakukan perbaikan dalam aspek-aspek tertentu saja seperti pedoman kepegawaian yang tertulis tetapi belum jelas, keterbukaan dalam kebijakan untuk merefleksikannya dan tidak diskriminatif dan performance Appraisal (penilaian kinerja) yang diantaranya memiliki sistem penilaian kinerja yang tertulis, secara berkala melaksanakan evaluasi kinerja pengurus, hal ini disebabkan kurangnya sistem penilaian kinerja dan biasanya hanya berlangsung pada saat dilakukan rapat tahunan serta sarana dan prasarana koperasi dikategorikan cukup oleh anggota dan stakeholder. Hal ini dikarenakan bangunan yang belum memadai sekali dan perlengkapan penunjang lainnya yang belum memadai. Fasilitas penunjang yang sudah cukup baik dan masih harus diupayakan untuk ditingkatkan lagi.

Aspek usaha koperasi dengan persentase cukup ada 2,04 % maka perlu dilakukan perbaikan dalam aspek-aspek tertentu saja dan pada waktu yang tepat yaitu pada proses produksi memiliki kinerja cukup yang artinya penggunaan teknologi mesin untuk proses produksi masih belum maksimal, karena tenaga kerja dari anggota koperasi disesuaikan dengan kemampuan skill nya.

Aspek partisipasi anggota dengan persentase cukup ada 16,67 % maka perlu dilakukan perbaikan dalam aspek-aspek tertentu saja dan pada waktu yang tepat yaitu Mengenai pengawasan, anggota yang melakukan kontrol terhadap kinerja pengurus dan pengelola serta memberikan masukan terhadap peningkatan kinerja usaha koperasi (input-proses-output) yang artinya peran anggota dalam pengawasan untuk melakukan kontrol terhadap kinerja pengurus dan pengelola masih belum ditunjang dengan kemampuan sumberdaya manusianya.

Jika dilihat dari kelima aspek penilaian yang paling dominan skornya adalah pada aspek Pelayanan ini menunjukkan bahwa pola kemitraan sudah berjalan sangat baik, begitu juga dengan aspek Usaha dan bisnis koperasi, dan Usaha dan Bisnis Koperasi, serta aspek Jaringan Kerja sudah berjalan sangat baik, hanya pada aspek Partisipasi Anggota yang sangat perlu ditingkatkan lagi.

Untuk mengetahui dan menganalisa kelemahan dari setiap aspek pengembangan secara spesifik, maka diperlukan alternatif pemecahan masalah

serta usulan kegiatan yang dapat memperbaiki pada aspek - aspek kelemahan maupun pada kelebihan, dimana pada aspek kelemahan nantinya akan di susun suatu solusi untuk mengatasinya, sedangkan pada aspek kelebihannya kedepannya perlu di pertahankan dan di kembangkan lagi.

Pada Aspek Kelembagaan Koperasi masih terdapat variabel-variabel yang perlu dilakukan beberapa perbaikan diantaranya pada variabel pengembangan sumberdaya manusia, penghargaan kepada kinerja pegawai dan yang lebih utama adalah perbaikan sarana dan prasarana. Kondisi petani sawit yang sebagian besar memiliki pendidikan yang cukup rendah menuntut koperasi untuk meningkatkan keterampilan dan pendidikan anggota mereka. Sistem pemberian penghargaan yang jelas untuk anggota atau pegawai koperasi yang berperan aktif dalam kegiatan koperasi harus dikembangkan lagi. Yang menjadi sorotan adalah keberadaan sarana dan prasarana yang masih membutuhkan perbaikan dan kelengkapan yang memadai. Dengan pola manajemen satu atap dari pihak perusahaan tentunya dapat mengakomodir beberapa kelemahan dalam variabel-variabel tersebut. Fasilitas pengembangan sumberdaya manusia dan perbaikan sarana dan prasarana tentunya harus didukung juga oleh pihak perusahaan.

Aspek yang cukup mendapat perhatian untuk ditingkatkan lagi adalah pada aspek usaha koperasi terutama pada variabel proses produksi. Proses produksi yang dimulai dari proses pemupukan sampai panen yang dikelola oleh perusahaan inti sudah baik, akan tetapi berdasarkan pendapat petani mengenai proses sortasi kualitas TBS pada saat dipanen terlalu selektif, sehingga hasil yang didapat petani jadi lebih rendah dari yang seharusnya telah mereka perhitungkan untuk didapat. Kondisi ini menjadi sedikit keluhan anggota koperasi karena kualitas TBS masih merupakan tanggungjawab perusahaan inti dalam proses produksinya.

#### **Rancangan Kinerja Koperasi Perkebunan sebagai Mitra PT. Sepanjang Intisurya Mulia menggunakan pendekatan *Participatory Rural Apparisal (PRA)***

Dalam menyusun program kinerja koperasi perkebunan menggunakan pendekatan *Participatory Rural Apparisal (PRA)* dalam upaya pengembangan ekonomi Desa Pangkalan Teluk. Penyusunan program ini dilaksanakan bersama-sama dengan petani pekebun sebagai anggota koperasi, aparat desa setempat dan pengurus koperasi perkebunan serta perusahaan inti dalam suatu forum pertemuan diskusi kelompok terfokus (FGD) dengan agenda khusus penyusunan program. Dasar dari penyusunan program adalah dari hasil identifikasi permasalahan pada diskusi sebelumnya yang selanjutnya disempurnakan dan diuraikan dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang diharapkan dapat menjawab permasalahan yang ada sesuai dengan prioritasnya. Program yang akan dilaksanakan di Desa Pangkalan Teluk di bagi menjadi dua program, yaitu : 1) Program peningkatan kinerja koperasi, 2) Program pengembangan kelompok usaha koperasi. Program-program kegiatan tersebut disusun berdasarkan program jangka pendek, menengah dan panjang. Program jangka pendek bertujuan meningkatkan kinerja koperasi perkebunan yaitu dari aspek kelembagaan, aspek usaha koperasi, aspek pelayanan, aspek partisipasi anggota dan aspek jaringan kerja. Program jangka menengah bertujuan peningkatan jejaring dan kerjasama kemitraan yaitu kemampuan koperasi mengembangkan jejaring kerjasama (kemitraan) dengan berbagai pihak dalam rangka mendukung pengembangan kelompok usaha bersama. Program jangka panjang bertujuan meningkatkan kesejahteraan petani dapat dilihat pada

peningkatan pendapatan, penciptaan lapangan kerja, meningkatnya kualitas produk, harga dan pasar petani.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah di uraikan pada bab-bab tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kinerja koperasi perkebunan secara umum termasuk ke dalam kriteria baik. Penilaian kinerja baik tersebut dinilai dari Aspek sebagai berikut:
  - a. Aspek Kelembagaan sebagian besar termasuk ke dalam kriteria baik, (68,74 %) baik, perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya dan (19,43 %) baik sekali, perlu dipertahankan tingkat efektivitas penerapannya.
  - b. Aspek Usaha Koperasi sebagian besar termasuk ke dalam kriteria baik, (95,92 %) baik, sehingga perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya dan (2,04 %) baik sekali, perlu dipertahankan tingkat efektivitas penerapannya.
  - c. Aspek Pelayanan sebagian besar termasuk ke dalam kriteria baik, (80 %) baik, sehingga perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya dan (20 %) baik sekali perlu dipertahankan tingkat efektivitas penerapannya.
  - d. Aspek Partisipasi Anggota sebagian besar termasuk ke dalam kriteria baik kriteria baik, (83,33 %) baik, sehingga perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya.
  - e. Aspek Jaringan Kerja sebagian besar termasuk ke dalam kriteria baik kriteria baik, (66,67 %) baik, sehingga perlu dilakukan optimalisasi dalam penerapannya dan (33,33 %) baik sekali perlu dipertahankan tingkat efektivitas penerapannya.
2. Terdapat tiga aspek kinerja termasuk ke dalam kriteria cukup yaitu :
  - a. Aspek kelembagaan (11,83 %) termasuk dalam kriteria cukup, sehingga perlu dilakukan perbaikan dalam aspek-aspek tertentu saja dan pada waktu yang tepat.
  - b. Aspek usaha koperasi (2,04 %) termasuk dalam kriteria cukup, sehingga perlu dilakukan perbaikan dalam aspek-aspek tertentu saja dan pada waktu yang tepat.
  - c. Aspek partisipasi anggota (16,67%) termasuk dalam kriteria cukup, sehingga perlu dilakukan perbaikan dalam aspek-aspek tertentu saja dan pada waktu yang tepat.
3. Hasil pertemuan diskusi kelompok terfokus (FGD) dengan stakeholder, dapat disesuaikan dengan program yang akan dilaksanakan di Desa Pangkalan Teluk di bagi menjadi dua program, yaitu : a) Program peningkatan kinerja koperasi; b) Program pengembangan kelompok usaha koperasi.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah didapatkan dari hasil penelitian, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan kinerja koperasi perkebunan Sawit Trimulya lestari dapat meningkatkan kinerja koperasinya dan perlu diperhatikan kembali untuk aspek yang belum mencapai kriteria tertinggi.
2. Diharapkan juga kepada koperasi perkebunan Sawit Trimulya Lestari perlu dilakukan pembinaan dan pelatihan kepada anggota koperasi tentang tata cara pengelolaan dan pengawasan koperasi dalam mendukung kinerjanya koperasi

perkebunan, maka sangat perlu di perhatikan oleh pengurus koperasi untuk melakukan sosialisasi sampai ke tingkat petani yang dapat meningkatkan pendapatan petani.

3. Peraturan yang mendukung terjalinnya kemitraan, komunikasi efektif dan berkesinambungan, menyadari kelebihan dan kekurangan masing-masing mitra, sehingga perlu dilakukan sosialisasi secara berkelanjutan

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Anggoro, S. 1996. *Dampak Pencemaran terhadap Fisik-Kimia Air*. Materi Kursus AMDAL. PPLH UNDIP. Semarang.

Anto Dajan, 1986, *Pengantar Metode Statistik II*, Penerbit LP3ES, Jakarta.

Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Barat, 2014, *Data Statistik Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Barat Jumlah Luas Areal Komoditi Kelapa Sawit Tahun 2014*

Hafsah, J.M, 2000. *Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.

Kountur, R. (2004), *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, PPM, Jakarta.

Nawawi, Hadari. 1991. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta : Gajahmada University Press.

Suparmoko, M, 1991. *Pengantar Ekonomi Makro*, Yogyakarta: BPFE

Syahza, A. (2008). "Model Pemasaran Produk Pertanian Berbasis Agribisnis Sebagai Upaya Percepatan Pertumbuhan Ekonomi Pedesaan". *Jurnal Ekonomi*. XIII (1) 60-70