

MODEL KEMITRAAN YANG BERKESINAMBUNGAN PADA INDUSTRI METE DI KAWASAN PERKEBUNAN JAMBU METE NUSA TENGGARA BARAT

SUSTAINABLE COLLABORATION MODEL IN CASHEW INDUSTRY IN THE CASHEW REGION OF WEST NUSA TENGGARA

Anwar, Bambang Dipokusumo dan Dian Lestari Miharja
Fakultas Pertanian Unram

ABSTRAK

Kemitraan yang diharapkan dapat menjembatani keterkaitan perusahaan pengelola dengan pelaku industri hingga saat ini kurang dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan. Oleh karena itu pemikiran secara seksama dalam bentuk penelitian model kemitraan yang berkesinambungan dan harmonis, khususnya dalam agribisnis atau pemasaran kacang mete dinilai sangat penting untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan: (1) untuk mengevaluasi pola kemitraan yang dikembangkan saat ini, meliputi: (i) tingkat pengetahuan pelaku industri tentang hak (*right*) dan kewajibannya (*obligation*) dalam kaitannya dengan hubungan kerja kemitraan, (ii) *rules of representation* (pelibatan) pelaku industri mitra dalam proses pengambilan keputusan tentang penentuan harga, (2) untuk menemukan model kemitraan yang berkesinambungan dan harmonis dalam agribisnis atau pemasaran kacang mete, dan (3) untuk menganalisis sikap dan perilaku pelaku industri dan perusahaan mitra terhadap model kemitraan yang dikembangkan saat ini berikut kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancamannya.

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif, yang diarahkan kepada upaya menggali informasi yang berkaitan dengan kemitraan dalam agribisnis kacang mete. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik survei melalui wawancara mendalam dan *Focus Group Discussion* (FGD).

Analisa data dilakukan dengan menggunakan analisis skor untuk pola kemitraan, sikap dan perilaku *principal-agent* dengan Skala Likert, dan analisis SWOT untuk mengkaji kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman atau hambatan dari operasionalisasi kemitraan yang dikembangkan saat ini sehingga dapat ditentukan model kemitraan baru yang berkesinambungan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat dua bentuk kemitraan dalam penyaluran mete gelondongan dan kacang mete yaitu Kemitraan Bapak Angkat yang Termodifikasi dan Kemitraan Penghela, (2) model kemitraan industri kacang mete berkelanjutan terbangun dengan strategi bermitra yaitu : (a) strategi pengembangan kapasitas kelembagaan (pembangunan kelompok industri kacang mete, pembangunan asosiasi (kolaborasi) kelembagaan industri kacang mete, pembangunan kemitraan dengan pelaku pasar lainnya, dan pendampingan pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan teknologi kacang mete dan kelembagaan industri kacang mete; (b) strategi pembangunan kontrak atau kesepakatan bermitra (tersusunnya secara tertulis kesepakatan kerjasama antara industri kacang mete dan kelembagaan lainnya, terumuskannya persyaratan kualitas dan harga untuk setiap kelas kacang mete, dan adanya pihak ketiga sebagai penengah bila terjadi sengketa.

ABSTRACT

Collaboration that was assumed to bridge the interest between cashew farmers and industries is not easily materialized. For this season, research to develop model that could create a sustainable collaboration model with regards to agribusiness of cashew is very appreciated. The objective of this measured are : (1) to evaluate the present existing collaboration, with respect to: (a) their awareness as terms of right and obligation in collaboration, and (b) their involvement in deciding the cashew price, (2) to find or develop sustainable collaboration model in agribusiness and marketing of cashew, and (3) to analyze the behaviors of cashew farmers and its industrial counterpart lowerd present collaboration model developed, including its strength, weakness, opportunity, and threat.

This research was designed using qualitative and quantitative method analyze, that was directed to collect information that coincide with collaboration in cashew agribusinesses. Data collection was done using tehnic survey through in-depth interview and focus group discussion (FGD).

Data analyses was conducted through score analyses for collaboration scheme, Likert Scale for principle agent behaviour, and SWAT analyses for knowing the strength, weakness, opportunity, and threats from the present developed collaboration, so that can be formulated new collaboration model that can exist sustainably.

Results of study shows that : (1) there are two forms of collaborations in distributing raw cashew product that are: (a) Kemitraan Bapak Angkat yang Termodifikasi dan (b) Kemitraan Penghela, (2) a sustainable collaboration model for cashew agribusiness could be established through: (a) development institutional capacity for cashew industry group, cashew nut association, collaboration development with other market stakeholders, people empowerment, and cashew on memorandum of understanding to collaborate. In this MoU must include: agreement to collaboration, statement about price for each cashew quality, and the stated mediator in case there are any disagreements/conflicts.

Kata kunci : Model Kemitraan Berkesinambungan

Key words: Sustainable Collaboration Model

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan areal dan produksi mete gelondongan di Propinsi Nusa Tenggara Barat telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan ekonomi masyarakat sebagai akibat dari terciptanya sumber pendapatan dan peluang kerja baru bagi rumahtangga dari aktivitas perkebunan pada kawasan lahan kering. Dengan berkembangnya pasar untuk kacang mete sebagai akibat dari semakin meningkatnya permintaan kacang mete, baik yang berasal dari masyarakat lokal maupun masyarakat dari wilayah lainnya menyebabkan masyarakat pekebun berespon dengan cara mengembangkan aktivitas ekonomi berupa industri pengolahan mete gelondongan dengan skala rumahtangga.

Saat ini, di Nusa Tenggara Barat (NTB) jambu mete merupakan salah satu komoditi perkebunan yang diunggulkan dan diandalkan untuk menyerap tenaga kerja sekaligus meningkatkan ekonomi masyarakat perdesaan. Akan tetapi, kemitraan

yang diharapkan dapat menjembatani keterkaitan perusahaan pengelola dengan pelaku industri hingga saat ini kurang dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan. Dipokusumo, Bambang (2004) dari hasil studinya menemukan bahwa petani dan pengrajin kacang mete masih merasakan adanya ketidakadilan atas perilaku perusahaan mitranya sehingga seringkali menimbulkan konflik yang berakhir dengan pemutusan hubungan kerja. Fenomena semacam ini juga ditemukan oleh Drajat dan Yowono (1994), Herman (1994), dan Muharminto (1994) dalam pola PIR karet. Menurut Sapuan (2006) dan Hadi (2006), konflik dan pemutusan hubungan kerja dalam kemitraan ini terjadi karena motif ekonomi untuk mendapatkan keuntungan berlebihan, disamping karena belum terjaminnya disiplin para pelaku dalam melaksanakan kesepakatan. Oleh karena itu pemikiran secara seksama dalam bentuk penelitian model kemitraan yang berkesinambungan, khususnya dalam agribisnis atau pemasaran kacang mete dinilai sangat penting untuk dilakukan.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengevaluasi pola kemitraan yang dikembangkan saat ini, meliputi: (i) tingkat pengetahuan pelaku industri tentang hak (*right*) dan kewajibannya (*obligation*) dalam kaitannya dengan hubungan kerja kemitraan, (ii) *rules of representation* (pelibatan) pelaku industri mitra dalam proses pengambilan keputusan tentang penentuan harga,
2. Untuk menemukan model kemitraan yang berkesinambungan dalam agribisnis atau pemasaran kacang mete, dan
3. Untuk menganalisis sikap dan perilaku pelaku industri dan perusahaan mitra terhadap model kemitraan yang dikembangkan saat ini, berikut kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancamannya.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Bayan Kabupaten Lombok Barat (Pulau Lombok) dan Kecamatan Pekat Kabupaten Dompu (Pulau Sumbawa) yang ditentukan secara *purposive sampling* dengan dua pertimbangan: (1) merupakan kawasan sentra produksi mete yang cukup berkembang, dan (2) merupakan lokasi pertumbuhan industri kacang mete.

Teknik Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif (dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif) yang diarahkan kepada upaya menggali informasi/ data dari suatu aktivitas yang berkaitan dengan kemitraan dalam agribisnis kacang mete pada kawasan perkebunan jambu mete di Nusa Tenggara Barat. Selanjutnya, dengan metode ilmiah dibuat deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat terhadap fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti (Nazir, 1983).

Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam yang dipandu dengan questioner terstruktur dan terbuka terhadap pelaku industri maupun perusahaan, dan melalui *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan informan kunci. Teknik pengumpulan data sekunder dilakukan dengan menelusuri pencatatan (dokumen) dari berbagai instansi yang terkait.

Responden dalam penelitian ini yaitu rumahtangga industri mete dan perusahaan mitra. Penentuan jumlah sampel rumahtangga industri mete dilakukan secara *quota sampling* sebanyak 60 rumahtangga yaitu 30 rumahtangga di Kecamatan Bayan Kabupaten Lombok Barat dan 30 rumahtangga di Kecamatan Pekat Kabupaten Dompu, sedangkan perusahaan mitra yang ada di lokasi penelitian diambil seluruhnya secara sensus.

Teknik Analisis Data

Analisis skor. Analisis ini diarahkan untuk menjawab tujuan penelitian pola kemitraan, sikap dan perilaku *principal-agent* terhadap model kemitraan yang dikembangkan saat ini. Teknik pengukuran yang digunakan dalam menilai sikap agent terhadap berbagai aspek dalam kerjasama kemitraan dilakukan dengan teknik *scoring* menggunakan Skala Likert.

Analisis SWOT. Analisis ini diarahkan untuk mengkaji kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), kesempatan (*opportunity*) untuk perbaikan dan ancaman atau hambatan (*threats*) dari operasionalisasi kemitraan yang dikembangkan saat ini (Pearce dan Robinson, 1991). Dari hasil analisis SWOT akan diperoleh suatu posisi kemitraan dalam agibisnis kacang mete saat ini, untuk selanjutnya akan ditentukan model kemitraan baru yang berkesinambungan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pola Pemasaran Kacang Mete dan Kemitraan Dalam Industri Mete

Pola pemasaran mete gelondongan dan kacang mete di Provinsi Nusa Tenggara Barat terlihat dari ragam saluran pemasaran yang terbangun. Meskipun saluran pemasaran mete gelondongan dan kacang mete agak berbeda, namun menunjukkan satu rangkaian pemasaran, sehingga tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Keadaan ini terjadi sebagai akibat dari bentuk keterlibatan pelaku pasar.

Saluran mete gelondongan melibatkan petani dan kelembagaan pemasaran seperti pedagang pengumpul desa/kecamatan, pedagang pengumpul kabupaten, pedagang antar pulau dan eksportir. Sementara dalam saluran pemasaran kacang mete melibatkan perusahaan-perusahaan pengolah yang ada pada tingkat kecamatan dan propinsi serta toko-toko pengecer pada tingkat kota.

Perusahaan industri tersebut juga merupakan kelembagaan yang terlibat dalam perdagangan mete gelondongan. Kelembagaan kelompok tani dan Koperasi Komoditas yang telah terbentuk pada sentra produksi jambu mete di Provinsi Nusa Tenggara Barat belum terlibat dalam perdagangan mete gelondongan dan kacang mete.

Dari Tabel 1 terlihat bahwa terdapat lima kelembagaan yang terlibat dan terdapat pula lima bentuk pola pemasaran mete gelondongan dan kacang mete. Satu bentuk pola pemasaran yang hanya menyalurkan mete gelondongan yaitu pola pemasaran satu dan demikian juga halnya dengan bentuk pola pemasaran yang menyalurkan mete gelondongan dan kacang mete yaitu pola II. Kemudian pola pemasaran III, IV dan V merupakan bentuk saluran pemasaran khusus untuk kacang mete.

Tabel 1. Pola Pemasaran Mete Gelondongan dan Kacang Mete serta Kelembagaan yang Terlibat di NTB Tahun 2009

Pola Pemasaran	Kelembagaan					Janis Poduk Akhir
	Petani	Industri Kacang Mete	Pengumpul Desa, Kecamatan, Kabupaten	Pedagang Antar Pulau	Perusahaan Eksportir	
Pola I						Mete Gelondongan
Pola II						Mete Gelondongan dan Kacang Mete
Pola III						Kacang Mete
Pola IV						Kacang Mete
Pola V						Kacang Mete

Sumber : Analisis Data Primer

Keterangan : kotak berwarna menunjukkan kelembagaan yang terlibat dalam saluran pemasaran mete gelondongan dan kacang mete

Beragamnya pola pemasaran yang terbangun tersebut dipengaruhi oleh beragamnya hubungan atau interaksi antar kelembagaan pemasaran. Hubungan antara kelembagaan pemasaran dapat terbangun karena faktor kepercayaan dan faktor ekonomi. Bentuk atau wujud dari faktor kepercayaan tersebut berupa kesepakatan tidak tertulis mengenai kualitas dan harga yang berlaku serta bantuan permodalan dari perusahaan eksportir.

Kasus pada Pola Pemasaran I dan II yaitu dalam pemasaran mete gelondongan dan kacang mete diberikan kepercayaan pada pedagang pengumpul, baik oleh pedagang antar pulau dan perusahaan eksportir dalam mengumpulkan mete gelondongan dan kacang mete. Proses perubahan bentuk mejadi kacang mete berada pada kelembagaan pedagang antar pulau. Kepercayaan tersebut diikuti pula oleh penyaluran modal kepada pedagang perantara tersebut. Kepercayaan tersebut dapat terwujud karena adanya kesepakatan tidak tertulis diawal tentang kisaran harga-harga sesuai dengan kualitas yang telah disepakati bersama.

Kasus untuk Pola Pemasaran III dengan produk berupa kacang mete yaitu industri rumahtangga kacang mete hanya diyakinkan oleh pedagang antar pulau untuk memproduksi kacang mete. Bentuk dari kesepakatan yang tidak tertulis tersebut adalah berupa kesepakatan harga sesuai dengan harga pasar. Pada kesepakatan tersebut tidak diikuti oleh aliran modal untuk penyetokan bahan baku (mete gelondongan) dari pedagang antar pulau.

Pada kasus Pola Pemasaran IV, industri rumahtangga tidak terlibat dalam pemasaran mete gelondongan dan kacang mete. Pedagang pengumpul membeli mete gelondongan pada tingkat petani dan menjualnya pada pedagang antar pulau. Akan tetapi pada level antar pulau tersebut terjadi pengolahan dan menghasilkan kacang mete. Tidak terjadi aliran modal dari pedagang antar pulau kepada pedagang pengumpul pada level desa/kecamatan/kabupaten.

Kemudian pada kasus Pola Pemasaran V, terdapat keterlibatan empat kelembagaan dalam pemasaran mete, kecuali eksportir. Pemasaran produk mete gelondongan mulai dari tingkat petani, industri rumahtangga (kacang mete), pedagang pengumpul dan pedagang antar pulau. Dalam pola pemasaran ini tidak

terjadi kesepakatan ataupun aliran dana bantuan permodalan. Oleh karena itu, setiap kelembagaan pemasaran hanya memanfaatkan informasi dan modal sendiri untuk menjalankan aktivitas usahanya.

Dengan terbangunnya beberapa pola pemasaran untuk mete gelondongan dan kacang mete, tentunya memberikan implikasi terhadap terbangunnya pola kemitraan antar kelembagaan pemasaran. Dorongan terbangunnya pola-pola kemitraan tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal dalam hubungan antar kelembagaan serta bagaimana kelembagaan-kelembagaan memiliki persepsi, sikap dan berperilaku terhadap hubungan-hubungan atau interaksi tersebut.

Pola Kemitraan Kelembagaan Pemasaran Mete Gelondongan dan Kacang Mete

Kemitraan usaha merupakan bentuk/pola kerjasama usaha antar pelaku ekonomi rakyat untuk mendapatkan sinergi yang menghasilkan nilai tambah dan saling menguntungkan antar pihak-pihak yang bermitra. Bentuk kemitraan yang ada di Indonesia yaitu pola inti-plasma, penghela, bapak angkat, dan kontraktual. Kemitraan dengan pola inti-plasma merupakan bentuk kemitraan, dimana perusahaan mitra memiliki kawasan usaha sebagai inti dan areal usaha masyarakat sebagai plasma. Hubungan antara kedua kelompok usaha tersebut dapat berupa hubungan pada aspek input dan output. Bentuk kemitraan ini secara umum membuat suatu perjanjian tertulis namun belum terdapat pihak ketiga.

Kemitraan dalam bentuk penghela merupakan bentuk kerjasama antara dua buah kelompok usaha dimana perusahaan hanya berkomitmen untuk menampung output dari kelompok usaha lainnya. Kelompok usaha yang satu umumnya lebih menempatkan diri pada posisi yang lebih tinggi, sehingga segala keputusan mengenai kesepakatan hampir sepenuhnya ditentukan secara sepihak. Kelompok usaha yang lainnya tidak memiliki kekuatan. Sebagai contoh, petani mete hanya menerima harga yang telah ditentukan oleh pedagang pengumpul atau perusahaan sebagai *price maker* dan petani sebagai *price taker*.

Pola kemitraan dalam bentuk bapak angkat merupakan bentuk dari pola kemitraan dimana perusahaan yang satu menyerahkan sepenuhnya sebagian dari aktivitas usahanya yang dapat berupa bagian input atau output yang nantinya dimanfaatkan oleh perusahaan untuk melengkapi produknya. Model kemitraan bapak angkat tersebut umumnya dilengkapi dengan perjanjian bersama, namun tidak terdapat pihak ketiga. Secara umum terjadi aliran atau bantuan permodalan dan teknologi kepada kelompok usaha lainnya.

Pola kemitraan kontraktual merupakan kerjasama antar kelompok usaha dimana secara umum memiliki kekuatan dan posisi atau kekuatan yang sama. Bentuk kemitraan ini dapat meliputi aspek input, permodalan maupun pada aspek output. Hal ini sangat tergantung pada kepentingan dan kebutuhan bersama. Bentuk ini umumnya melibatkan pihak ketiga. Kontrak atau perjanjian secara tertulis dan formal yang dibangun bersama dan disaksikan oleh pihak ketiga.

Berdasarkan penelusuran saluran pemasaran dapat ditemukan bahwa pola kemitraan yang terbangun pada produk mete gelondongan dan kacang mete yaitu Model Kemitraan Bapak Angkat dan Penghela. Kedua jenis model kemitraan tersebut terdapat pada Pola Pemasaran I, II dan III. Sementara itu, pada Pola

Pemasaran IV dan V tidak terjadi kemitraan antara kelembagaan pasar yang terlibat dalam pemasaran mete gelondongan dan kacang mete.

Dari kedua model kemitraan yang terbangun memberikan gambaran bahwa betapa lemahnya posisi petani dan industri rumah tangga kacang mete. Kelembagaan yang menerima banyak keuntungan lebih adalah pedagang pengumpul dan pedagang antar pulau serta eksportir. Keuntungan tersebut diperoleh dari rendahnya korbanan yang dikeluarkan dan tidak menerima resiko karena ketiga kelembagaan tersebut pada posisi penentu kualitas produk dan harga.

Pada kondisi kemitraan yang terbangun tersebut, akan dapat menimbulkan penyimpangan (*moral hazard*) dari salah satu kelembagaan pemasaran tersebut terhadap kesepakatan yang ada. Namun dari hasil diskusi berkelompok ditemukan bahwa tidak pernah terjadi perilaku yang mengingkari kesepakatan yang telah terbangun antar *stakeholders* tersebut. Lebih jelasnya ringkasan pola kemitraan hubungannya dengan persepsi, sikap dan perilaku kelembagaan pasar disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Persepsi, Sikap dan Perilaku Kelembagaan Terhadap Pola Kemitraan Kacang Mete di NTB Tahun 2009

Pola Pemasaran	Kelembagaan Pemasaran	Jenis Produk	Pola Kemitraan	Persepsi	Sikap	Perilaku
Pola I	Petani, Pedagang Pengumpul dan Eksportir	Mete Gelondongan	Bapak Angkat Termodifikasi Antara Pedagang Pengumpul dan Eksportir	Kemitraan Cukup Baik	Menerima Bentuk Kemitraan	Pedagang Pengumpul & Perusahaan Eksportir Menghindari Resiko
Pola II	Petani, Pedagang Pengumpul, Pedagang antar Pulau dan Eksportir	Mete Gelondongan dan Kacang Mete	Bapak Angkat Termodifikasi Antara Pedagang Pengumpul dengan Pedagang Antar Pulau dan Eksportir	Kemitraan Kurang Baik	Menerima Bentuk Kemitraan	Pedagang Pengumpul Menghindari Resiko
Pola III	Industri Rumah tangga dan Pedagang Antar Pulau	Kacang Mete	Penghela Antara Industri Kacang Mete dan Pedagang Antar Pulau	Kemitraan Kurang Baik	Menerima Bentuk Kemitraan	Industri Kc. Mete Berani Menghadapi Resiko
Pola IV	Petani Pedagang Pengumpul dan Pedagang Antar Pulau	Kacang Mete	Non Mitra	-	-	Kesemua Kelembagaan Pemasaran Menghadapi Resiko
Pola V	Petani, Industri Kacang Mete, Pedagang Pengumpul dan Pedagang Antar Pulau	Kacang Mete	Non Mitra	-	-	Kesemua Kelembagaan Pemasaran Menghadapi Resiko

Sumber : Analisis Data Primer

Dari Tabel 2 tersebut tampak bahwa terdapat dua jenis kemitraan kelembagaan pemasaran (model bapak angkat termodifikasi dan penghela). Model Kemitraan Bapak Angkat Termodifikasi terjadi pada Pola Pemasaran I, II dan III.

Sementara itu, pada Pola Pemasaran IV dan V tidak terbangun kemitraan antara pelaku pasar (kelembagaan pemasaran). Model Kemitraan Bapak Angkat Termodifikasi pada Pola Pemasaran I, secara khusus mendistribusikan biji mete gelondongan, sebaliknya Model Kemitraan Penghela pada Pola Pemasaran III secara khusus menyalurkan kacang mete. Model kemitraan yang menyalurkan mete gelondongan dan kacang mete terdapat pada Pola Pemasaran II dengan Model Kemitraan Bapak Angkat Termodifikasi.

Terbangunnya pola kemitraan tersebut dipengaruhi persepsi, sikap dan perilaku pelaku pasar mete. Baik persepsi, sikap dan perilaku dari pelaku pasar (kelembagaan pemasaran) beragam tentunya berkaitan dengan tingkat pengetahuan dan pengalaman hidup serta bahkan tingkat ketergantungan yang cukup tinggi terhadap aktivitas usaha tersebut dapat menyebabkan adanya pertentangan antara persepsi, sikap dan perilaku pelaku pasar mete. Gambaran pola kemitraan antar pelaku pasar, persepsi dan sikap diuraikan sebagai berikut :

Pola Kemitraan Bapak Angkat Termodifikasi Antara Pedagang Pengumpul dan Eksportir

Pola kemitraan pada Pola Pemasaran I ini terbangun antara pedagang pengumpul dengan perusahaan eksportir. Komoditas yang disalurkan adalah mete gelondongan. Bentuk hubungan tersebut adalah pedagang pengumpul diberi bantuan modal oleh perusahaan eksportir untuk membeli mete gelondongan dari petani. Bantuan modal dapat mencapai Rp 100 juta sampai dengan Rp 200 juta. Penyaluran modal tersebut adalah pada waktu musim panen usahatani dengan jumlah sesuai dengan permintaan pedagang pengumpul. Strategi perusahaan eksportir mempercayakan bantuan modal kepada pedagang pengumpul adalah untuk memperbanyak jumlah pembelian mete. Kepercayaan tersebut dapat terbangun, karena para pedagang pengumpul tersebut merupakan orang perusahaan sebagai perpanjangan tangan perusahaan di lapangan. Perusahaan eksportir sangat yakin bahwa pedagang pengumpulnya memahami kualitas mete mete gelondongan sesuai dengan yang diinginkannya. Atas jasanya tersebut, pedagang pengumpul mendapat insentif dari perusahaan sebesar 10% dari nilai pembelian yang dicapai.

Oleh karena itu, setelah ditelusuri melalui wawancara mendalam terhadap pedagang pengumpul perusahaan eksportir memiliki persepsi terhadap model kemitraan yang terbangun adalah cukup baik, sehingga mereka menerima bentuk kemitraan tersebut dengan tujuan menghindari resiko. Pernyataan ini memberikan makna bahwa dengan model kemitraan tersebut, pedagang pengumpul telah merasakan insentif ekonomi karena bermitra. Nilai insentif ekonomi yang diterima oleh pedagang pengumpul berkisar antara Rp.10 juta sampai dengan Rp. 20 juta setiap tahunnya atau dalam satu musim jambu mete. Hubungan tersebut terbangun dikarenakan juga untuk menghindari dari resiko atas informasi yang tidak simetris baik pedagang pengumpul maupun perusahaan, Oleh karena itu, pedagang pengumpul tersebut diserahkan kewenangan membeli mete gelondongan dengan anggapan lebih menguasai informasi di lapangan.

Pola Kemitraan Bapak Angkat Termodifikasi Antara Pedagang Pengumpul dan Pedagang Antar Pulau dan Eksportir

Model Kemitraan Bapak Angkat Termodifikasi juga terbangun pada Pola Pemasaran II yang melibatkan Petani, Pedagang Pengumpul, Pedagang Antar Pulau dan Eksportir. Kemitraan terjadi antara Pedagang Pengumpul. Pada model kemitraan ini, hubungan antara Pedagang Pengumpul dan Pedagang Antar Pulau berupa perjanjian tidak tertulis untuk pembelian mete gelondongan. Sementara itu, hubungan antara Pedagang Antar Pulau dengan Eksportir adalah terdapat aliran dana bantuan untuk jaminan pembelian kacang mete oleh Perusahaan Eksportir. Besarnya dana jaminan berkisar antara Rp.150 juta sampai dengan Rp.300 juta.

Pedagang Antar Pulau yang memproduksi kacang mete, selain menjual kacang mete ke Perusahaan Eksportir, akan tetapi juga menjual kacang mete ke Denpasar dan Surabaya. Kacang mete yang dijual antar pulau tersebut adalah produk yang ditolak oleh Perusahaan Eksportir. Persyaratan kacang mete dari eksportir sangat ketat karena ditujukan untuk diekspor.

Kondisi yang demikian tersebut menyebabkan Pedagang Antar Pulau memiliki persepsi yang kurang baik terhadap pola kemitraan tersebut. Walaupun demikian, Pedagang Antar Pulau menerima model kemitraan tersebut. Dengan kondisi yang demikian, maka posisi dari Pedagang Antara Pulau adalah semata-mata untuk menghindari resiko dalam memproduksi kacang mete melalui dana bantuan dari pihak Perusahaan Eksportir. Perilaku menghindari resiko pemasaran kacang mete bagi Pedagang Antar Pulau adalah menjual produksi kacang mete yang ditolak Perusahaan Eksportir ke Denpasar dan Surabaya dan bahkan ke Jakarta.

Pola Kemitraan Penghela Antara Industri Rumahtangga Kacang Mete dengan Pedagang Antar Pulau

Bentuk lainnya dari model kemitraan yang terbangun antara rumahtangga Industri Kacang Mete dengan Pedagang Antar Pulau adalah Model Kemitraan Penghela. Pada model kemitraan ini hanya terbangun kesepakatan tidak tertulis antara rumahtangga Industri Kacang Mete dengan Pedagang Antar Pulau. Bagi pihak Industri rumahtangga Kacang Mete bahwa model kemitraan ini kurang baik. Meskipun demikian pihak tersebut tetap menerima kemitraan ini, karena tidak ada alternatif lainnya untuk pemasaran kacang mete. Dengan demikian, maka Industri Kacang Mete berani menghadapi resiko dalam memproduksi dan pemasarannya. Untuk mengurangi resiko tidak terjualnya produk kepada Pedagang Antar Pulau, maka Industri rumahtangga tersebut menjual produknya ke toko dan kios yang ada di kota dan kabupaten.

Kemitraan Industri Mete yang Berkesinambungan

Dari kondisi kemitraan kacang mete yang ada, umumnya pihak industri rumahtangga atau pihak yang memproduksi produk berada pada posisi ketidakpastian karena kelembagaan pasar atau perusahaan dengan posisi modal yang lebih besar selalu mendominasi keputusan atau perjanjian yang telah disepakati. Kelemahan yang dimiliki oleh industri rumahtangga kacang mete dimanfaatkan sebagai peluang untuk meraih keuntungan. Sebagai contoh industri

rumahtangga kacang mete memiliki kelemahan modal untuk meningkatkan produksi, hal ini kurang mendapat perhatian bagi kelembagaan pasar yang lainnya. Kalaupun terdapat penyaluran modal dengan tujuan pengendalian atau ikatan pemasaran produk industri rumahtangga. Kondisi tersebut, membuat permasalahan putusya hubungan kemitraan antara pelaku pasar tersebut. Oleh karena itu, maka untuk membangun kemitraan antara kelembagaan pasar yang berkesinambungan diperlukan pertimbangan faktor internal dan eksternal sebagai dasar penyusunan strategi kemitraan kacang mete yang berkesinambungan.

Faktor Internal dan Eksternal dalam Kemitraan Industri Kacang Mete

Faktor internal merupakan kumpulan faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh kelembagaan pasar yang melakukan hubungan atau membangun kemitraan. Sementara itu, faktor eksternal merupakan kumpulan faktor peluang dan ancaman ke depan yang dihadapi oleh kelembagaan pasar bila melakukan hubungan dalam bentuk kemitraan. Faktor internal dan eksternal dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Analisis Faktor Internal Kemitraan Industri Kacang Mete di Provinsi NTB

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
1. KEKUATAN				
a. Terbangunnya budaya mengkonsumsi kacang mete	0.10	3	0.30	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Terbangunnya jaminan berproduksi secara kontinyu ➤ Hubungan antar pengusaha dapat terjalin ➤ Produksi kacang mete dapat berkesinambungan
b. Tersedianya tenaga kerja keluarga/SDM	0.15	4	0.60	
c. Tersedianya teknologi pengacipan	0.10	4	0.40	
d. Tersedianya bahan baku berupa mete gelondongan	0.15	4	0.60	
e. Manajer memiliki pengalaman dalam berproduksi kacang mete	0.10	3	0.30	
2. KELEMAHAN				
a. Proses produksi lamban	0.05	2	0.10	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Industri kacang mete lamban dalam meningkatkan skala produk dan jaminan kualitas produk rendah ➤ Pemasaran kacang mete memiliki kendala ➤ Perpendek saluran pemasaran
b. Dukungan permodalan lemah dari pihak pemerintah dan swasta	0.10	1	0.10	
c. Kualitas produksi	0.10	2	0.20	
d. Saluran distribusi/pemasaran	0.10	4	0.40	
e. Fasilitas manufaktur industri kacang mete	0.05	1	0.05	
	1.00		3.05	

Sumber : Data primer diolah

Dari Tabel 3 di atas terlihat bahwa ditemukan 10 faktor internal yang dipisahkan dalam faktor kekuatan dan kelemahan dari industri rumahtangga kacang mete bila melakukan kemitraan dengan pelaku pasar lainnya. Dari 10 faktor tersebut terdapat 5 faktor sebagai kekuatan dan 5 faktor sebagai kelemahan industri rumatangga kacang mete.

Faktor kekuatan yang cukup mempengaruhi terbangunnya kemitraan adalah tersedianya tenaga kerja, bahan baku dan teknologi pengacipan untuk kacang mete. Sementara itu, terbangunnya budaya mengkonsumsi kacang mete dan pengalaman manajer mendapat proporsi yang lebih rendah. Kondisi posisi faktor tersebut terlihat dari nilai skoring (skor x rating). Dengan kondisi yang demikian yaitu berdasarkan faktor kekuatan yang ada, maka industri kacang mete memiliki potensi untuk memproduksi secara kontinyu dan potensi untuk membangun hubungan antar kelembagaan pasar.

Pada sisi lainnya, dari lima faktor kelemahan yang ada terdapat satu faktor yang cukup mempengaruhi kondisi industri rumahtangga yaitu lemahnya atau terganggunya saluran pemasaran yang ada, sedangkan faktor kelemahan lainnya memiliki pengaruh yang cukup rendah dan pengaruh terendah berada pada kondisi manufaktur atau industri kacang mete. Melihat kondisi dari faktor kelemahan industri kacang mete, maka muncul potensi negatif yaitu industri kacang mete lamban untuk meningkatkan produksi dan pemasarannya memiliki kendala.

Selanjutnya dari hasil diskusi dengan pakar diperoleh 10 jenis faktor eksternal sebagai pertimbangan yang digunakan dalam membangun kemitraan yang berkelanjutan. Faktor eksternal tersebut terdiri dari faktor peluang dan ancaman. Faktor peluang disusun oleh elemen berkembangnya pangsa pasar, pertumbuhan penduduk tinggi, meningkatnya daya beli masyarakat, tersedianya lembaga keuangan sampai tingkat desa dan berkembangnya pedagang antar pulau dan eksportir. Sementara itu, faktor ancaman tersusun oleh unsur berkembangnya industri pesaing, konsumen semakin sensitif terhadap harga, inflasi tinggi, teknologi tertinggal dan semakin tingginya tingkat suku bunga. Lebih jelasnya kesepuluh faktor eksternal tersebut disajikan pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Analisis Faktor Eksternal Kemitraan Industri Kacang Mete di Provinsi NTB

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
1. PELUANG				
a. Berkembangnya Pangsa Pasar Kacang Mete	0.10	3	0.30	➤ Industri dapat meningkatkan produksi
b. Pertumbuhan penduduk	0.10	2	0.20	➤ Industri mengembangkan diversifikasi produk
c. Meningkatnya daya beli Masyarakat	0.10	3	0.30	
d. Tersedianya lembaga keuangan sampai desa	0.15	2	0.30	➤ Kolaborasi antar industri dan perusahaan eksportir
e. Berkembangnya perusahaan antar pulau dan eksportir	0.15	4	0.60	➤ Eskspansi pemasaran

2. ANCAMAN				
a. Berkembangnya industri pesaing	0.15	4	0.40	➤ Berkolaborasi antar industri ➤ Membangun kesepakatan harga antar industri kacang mete ➤ Pembaharuan teknologi ➤ Bantuan dana dari kelembagaan pasar lainnya
b. Konsumen semakin sensitif terhadap harga	0.05	1	0.05	
c. Inflasi tinggi	0.05	2	0.10	
d. Teknologi tertinggal	0.10	3	0.30	
e. Tinggi tingkat suku bunga	0.05	2	0.10	
	1.00		2.65	

Sumber : Data primer diolah

Dari Tabel 4 tersebut tampak bahwa baik faktor peluang maupun ancaman memiliki pengaruh yang lebih dominan bila kemitraan terbangun. Faktor peluang yang dominan berpengaruh adalah berkembangnya pedagang antar pulau dan eksportir. Kemudian faktor lainnya yang cukup berpengaruh adalah berkembangnya pangsa pasar kacang mete, meningkatnya daya beli masyarakat dan tersedianya lembaga keuangan dipedesaan. Faktor eksternal yang memiliki pengaruh paling rendah adalah pertumbuhan penduduk yang cukup tinggi. Dari faktor eksternal yang ada, maka industri kacang mete memiliki potensi untuk meningkatkan produksi, mengembangkan diversifikasi produk, ekspansi pemasaran dan berkola-borasi antar industri kacang mete.

Faktor eksternal yang berupa ancaman terdiri dari lima elemen dengan pengaruh yang beragam. Faktor ancaman yang memiliki pengaruh paling dominan adalah berkembangnya industri pesaing, kemudian teknologi yang akan semakin tertinggal dan baru diikuti oleh tingginya tingkat suku bunga dan inflasi. Faktor ancaman yang paling lemah adalah semakin sensitifnya konsumen terhadap harga komoditas. Dari kondisi faktor ancaman tersebut, maka industri kacang mete memiliki potensi untuk dapat melakukan kolaborasi antar industri, merumuskan kesepakatan harga antar industri, melakukan pembaharuan teknologi dan mencari pinjaman dari kelembagaan pasar sebagai rekanan atau mitra.

Strategi Model Kemitraan Berkesinambungan

Dari pertimbangan faktor eksternal dan internal, baik yang berupa kekuatan dan kelemahan atau peluang dan ancaman, maka dapat tersusun strategi menuju kemitraan yang berkelanjutan. Strategi-strategi tersebut terbangun dari beberapa potensi yang ada pada kekuatan dan kelemahan atau peluang dan ancaman yang dihadapi oleh industri kacang mete. Lebih jelasnya strategi-strategi tersebut dapat dilihat pada tabel matriks SWOT berikut.

Dari Tabel 5 tersebut telah dirumuskan berbagai strategi dalam rangka membangun kemitraan kacang mete yang berkesinambungan. Rumusan strategi tersebut didasarkan pada kombinasi delapan faktor yaitu antara 1) Faktor kekuatan dan peluang (ST), 2) Faktor kelemahan dan peluang, 3) Faktor kekuatan dan ancaman (ST) dan 4) Faktor kelemahan dan ancaman (WT). Keempat kelompok strategi tersebut terdiri 11 komponen yang dapat dikelompokkan kembali dalam wadah strategi khusus dalam rangka menunjang kemitraan industri kacang mete yang berkelanjutan.

Tabel 5. Matriks SWOT Kemitraan Industri Kacang Mete di Provinsi Nusa Tenggara Barat

IFAS	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
	a. Terbangunnya budaya mengkonsumsi kacang mete b. Tersedianya tenaga kerja keluarga/SDM c. Tersedianya teknologi d. Tersedianya bahan baku e. Manajer memiliki pengalaman	a. Proses produksi lamban b. Lemahnya dukungan permodalan dari pemerintah dan swasta c. Kualitas produksi d. Saluran distribusi/pemasaran e. Fasilitas manufaktur industri kacang mete terbatas
EFAS		
PELUANG (O)	STRATEGI - SO	STRATEGI - WO
a. Berkembangnya Pangsa Pasar Kacang Mete b. Pertumbuhan Penduduk c. Meningkatnya daya beli Masyarakat d. Tersedianya lembaga keuangan sampai desa e. Berkembangnya perusahaan antar pulau dan eksportir	a. Ekspansi Produk b. Diversifikasi produk kacang mete c. Bangun kesepakatan tertulis dengan mitra d. Bangun kontrak kerja dengan mitra e. Bangun mitra dengan petani mete	a. Pemanfaatan saluran pemasaran yang efektif dan efisien b. Pembangunan kelompok industri kacang mete untuk kekuatan daya tawar
ANCAMAN (T)	STRATEGI - ST	STRATEGI - WT
a. Berkembangnya industri pesaing b. Konsumen semakin sensitif terhadap harga c. Inflasi tinggi d. Teknologi tertinggal e. Tinggi tingkat suku bunga	a. Kolaborasi (Asosiasi) antara industri kacang mete dalam menghadapi pesaing b. Pendampingan pengembangan teknologi	a. Hindari tengkulak dan rentenir b. Pemanfaatan kredit bunga rendah dari pemerintah

Sumber : Data primer diolah

Adapun pengelompokan strategi tersebut sebagai berikut :

1. Strategi Pengembangan Kapasitas Kelembagaan

Strategi ini bertujuan untuk memperkuat posisi kelembagaan industri kacang mete, sehingga memiliki posisi tawar dan bermitra dan memasarkan produk yang dihasilkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan langkah-langkah strategis yaitu : (a) pembangunan kelompok industri kacang mete (pembangunan asosiasi (kolaborasi) kelembagaan industri kacang mete, (b) pembangunan kemitraan dengan pelaku pasar lainnya (petani, pedagang antar pulau dan perusahaan eksportir), dan (c) pendampingan pengembangan sumberdaya manusia dan pengembangan teknologi industri kacang mete.

2. Strategi Pembangunan Kontrak atau Kesepakatan Bermitra

Strategi ini bertujuan untuk melindungi industri kacang mete dari moral hazard perusahaan mitra. Industri kacang mete yang umumnya berada pada posisi yang lemah memiliki peluang untuk dihianati oleh kelembagaan pasar yang umumnya memiliki kekuatan dan posisi yang lebih tinggi. Strategi ini dapat ditempuh dengan cara yaitu: (a) tersusunnya secara tertulis kesepakatan kerjasama antara industri kacang mete dan kelembagaan lainnya, (b) terumuskannya persyaratan kualitas dan harga untuk setiap kelas kualitas kacang mete, dan (c) adanya pihak ketiga, dapat bersumber dari pihak pemerintah sebagai penengah bila terjadi sengketa (konflik).

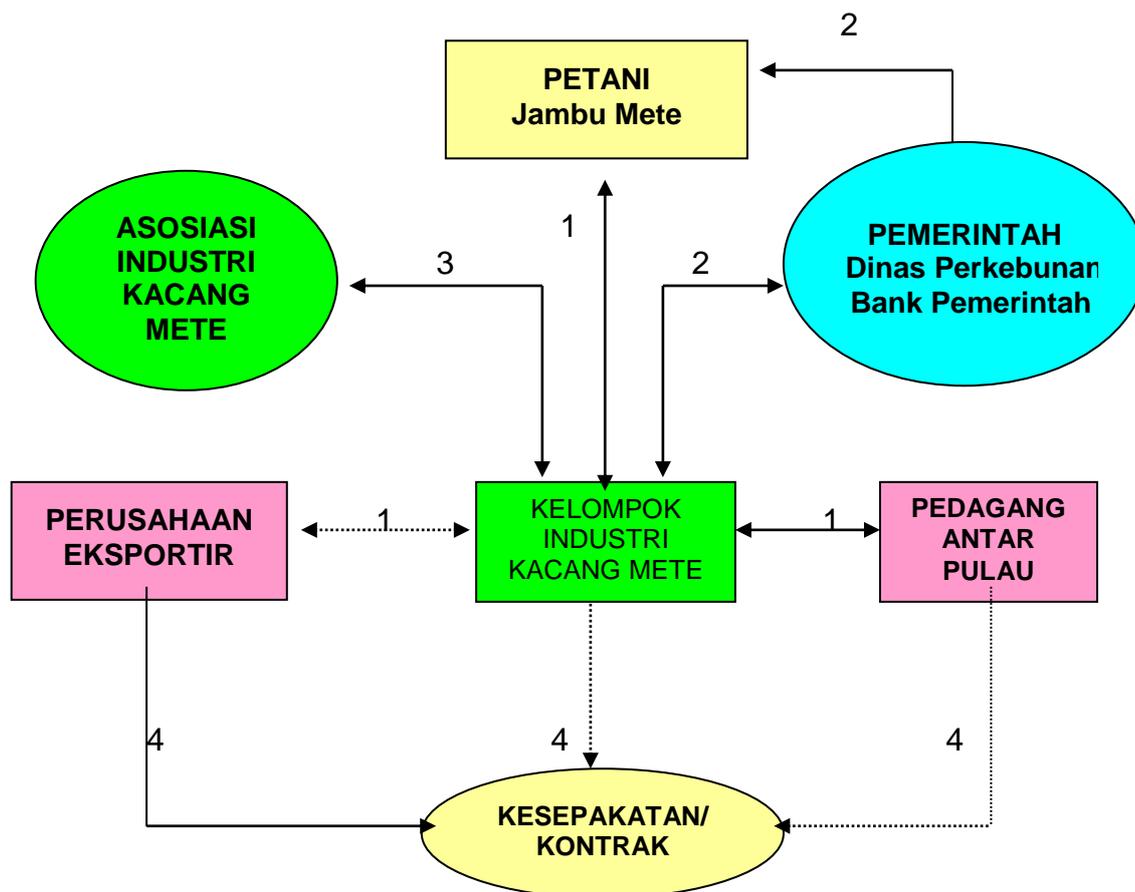
3. Strategi Perluasan dan Pengembangan Usaha Industri Kacang Mete

Strategi ini dimaksudkan untuk mempersiapkan industri kacang mete menghadapi perkembangan permintaan dan pangsa pasar dunia untuk komoditas kacang mete. Untuk dapat mempertahankan eksistensi industri kacang mete dengan pola kemitraan yang terbangun, maka diperlukan langkah-langkah strategis sebagai berikut: (a) diversifikasi produk kacang mete menjadi produk-produk lainnya, (b) ekspansi pemasaran produk dengan bermitra dengan pedagang antar pulau dan eksportir kacang mete yang baru, (c) pemanfaatan kredit bunga rendah dari pemerintah, dan (d) efisienkan dan efektifkan saluran pemasaran yang ada.

Rancangan Model Kemitraan Industri Kacang Mete Berkesinambungan

Untuk dapat memberikan gambaran mengenai kemitraan yang berkesinambungan bagi industri kacang mete pada gambar dibawah ini disajikan rancangan model kemitraan yang berkesinambungan. Rancangan model kemitraan ini merupakan hubungan-hubungan yang terjadi antar industri, kelembagaan pasar dan pihak pemerintah. Lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 1.

Pada Gambar 1 tersebut terdapat beberapa kelembagaan yang terlibat untuk membangun kemitraan yang berkesinambungan. Adapun kelembagaan tersebut adalah petani, industri kacang mete, pedagang antar pulau dan perusahaan eksportir. Petani berperan sebagai penyedia bahan baku berupa mete gelondongan. Kemudian industri kacang mete sebagai kelembagaan yang mengolah mete gelondongan menjadi kacang mete, Pedagang antar pulau merupakan kelembagaan yang mendistribusikan kacang mete antar pulau dan perusahaan eksportir merupakan perusahaan yang mendistribusikan kacang mete antar negara. Berbeda halnya kelembagaan pemerintah merupakan kelembagaan yang berperan sebagai kelembagaan penunjang yang memfasilitasi industri kacang mete dalam pengembangan kapasitas dan memfasilitasi kelembagaan industri kacang mete dengan lembaga perbankan.



Gambar 1. Rancangan Model Kemitraan yang Berkesinambungan dalam Industri Kacang Mete di Provinsi Nusa Tenggara Barat

Keterangan :

1 = Garis Mitra

2 = Garis Pendampingan dan Fasilitas Perbankan

3 = Garis Pembangunan Asosiasi Industri Kacang Mete

4 = Garis Pembangunan Kesepakatan atau Kontrak dengan Mitra

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan terhadap data primer dan sekunder, maka dapat disimpulkan beberapa aspek sebagai berikut :

1. Terdapat dua bentuk kemitraan dalam penyaluran mete gelondongan dan kacang mete yaitu Kemitraan Bapak Angkat yang Termodifikasi dan Kemitraan Penghela.
2. Model Kemitraan Industri Kacang Mete Berkesinambungan terbangun dengan beberapa persyaratan strategi bermitra yaitu : (a) Strategi Pengembangan Kapasitas Kelembagaan (pembangunan kelompok industri kacang mete, pembangunan Asosiasi (kolaborasi) kelembagaan industri kacang mete, pembangunan kemitraan dengan pelaku pasar lainnya, dan pendampingan pengembangan sumberdaya manusia dan pengembangan teknologi industri kacang mete); (b) Strategi Pembangunan Kontrak atau Kesepakatan Bermitra (tersusunnya secara tertulis kesepakatan kerjasama antara industri kacang mete dan kelembagaan lanilla, terumuskannya persyaratan kualitas dan harga untuk

setiap kelas kualitas kacang mete, dan adanya pihak ketiga dapat bersumber dari pihak pemerintah sebagai penengah bila terjadi sengketa); dan (c) Strategi Perluasan dan Pengembangan Usaha Industri Kacang Mete (diversifikasi produk kacang mete menjadi produk-produk lainnya, ekspansi pemasaran produk dengan bermitra dengan pedagang antar pulau dan eksportir kacang mete yang baru, pemanfaatan kredit bunga rendah dari pemerintah, dan efisienkan dan efektifkan saluran pemasaran yang ada).

Saran

Berdasarkan temuan yang ada dan rancangan model kemitraan yang berkesinambungan yang terbangun, maka untuk dapat berkesinambungan sangat diperlukan kehadiran peran kelembagaan pemerintah sebagai fasilitator dan penengah bila terjadi konflik antara kelembagaan yang bermitra.

DAFTAR PUSTAKA

- Dipokusumo, Bambang, 2004. Studi Sikap dan Perilaku Principal-Agent Dalam Kemitraan Agribisnis Tembakau Virginia di Pulau Lombok. Fakultas Pertanian UNRAM. Mataram.
- Drajat, B. dan E. Yowono, 1994. Tingkat Kemampuan Pelunasan Hutang Petani PIR Perkebunan di Proyek NES II Bajubang PT. Perkebunan VI (Persero), Jambi, Publikasi Intern Pusat Pengkajian dan Pengembangan Agribisnis, Jakarta.
- Hadi, D., 2006. Model-model Kemitraan di Sektor Pertanian Kini dan Masa Depan. Makalah disajikan pada Seminar Nasional "Pola Kemitraan dalam Meningkatkan Daya Saing Petani". Perhepi Komisariat Surakarta, 28 Nopember 2006.
- Herman, 1994. Tingkat Kemampuan Pelunasan Hutang Petani Peserta NES III Danau Salak, Kalimantan Selatan, Publikasi Intern Pusat Pengkajian dan Pengembangan Agribisnis, Jakarta.
- Muharminto, 1994. Tingkat Kemampuan Pelunasan Hutang Petani NES/PIR Talangjaya, Tebenan. PT. Perkebunan Wilayah X, Publikasi Intern Pusat Pengkajian dan Pengembangan Agribisnis, Jakarta.
- Nazir, Muhamad, 1983. Metode Penelitian. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Pearce, J.A. and Robinson, 1991. Strategic Management, Formulation, Implementation and Control. Richard D. Irwin. Inc. Boston.
- Sapuan, 2006. Pola Kemitraan Dalam Rangka Peningkatan Daya Saing Petani: Sambutan Pengarahan Sekretaris Menteri Negara Urusan Pangan dalam Seminar Nasional "Pola Kemitraan dalam Meningkatkan Daya Saing Petani" Perhepi Komisariat Surakarta, 28 Nopember 2006.