

## Hasil Penelitian

### ALTERNATIF UPAYA PENANGGULANGAN KELANGKAAN PENYADAP DI PERUSAHAAN PERKEBUNAN KARET

#### (*THE EFFORT TO OVERCOME TAPPERS SCARCITY IN RUBBER ENTERPRISES*)

*Iif Rahmat Fauzi\**, *Ernita Bukit\**, *Erwin Pane\*\**, *Abdul Rahman\*\**, *Tumpal H.S. Siregar\**

\*Balai Penelitian Sungei Putih, Pusat Penelitian Karet  
PO BOX 1415 Medan 20001 Sumatera Utara  
email: [iifrahmatfauzi@gmail.com](mailto:iifrahmatfauzi@gmail.com)

\*\*Universitas Medan Area. Program Pasca Sarjana  
Jl. Setia Budi No. 79-B Medan 20120 Sumatera Utara

*Diterima: 20 Januari 2017; Direvisi: 3 Maret 2017; Disetujui: 20 Maret 2017*

### ABSTRAK

Seiring dengan peningkatan aktivitas bisnis di berbagai sektor industri, faktor ketersediaan tenaga penyadap menjadi kendala tersendiri bagi perusahaan perkebunan karet. Penelitian ini bertujuan merumuskan suatu alternatif upaya penanggulangan kelangkaan tenaga penyadap di perkebunan karet. Penelitian dilakukan pada tahun 2015 di salah satu perusahaan perkebunan karet di Pekanbaru-Riau. Penelitian dilakukan dengan teknik wawancara dan observasi. Data sebagian besar diperoleh dengan menggunakan instrumen daftar pertanyaan yang disusun berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal. Wawancara dilakukan terhadap responden terpilih (purposive sampling) meliputi penyadap, mandor, asisten kebun, dan menejer kebun. Selain itu data juga diperoleh dari sumber informasi berupa laporan tertulis yang dimiliki oleh perusahaan, studi literatur, hasil penelitian terdahulu, data dan informasi dari Badan Pusat Statistik Indonesia, Direktorat Jenderal Perkebunan, Departemen Perindustrian RI, dan Departemen Ketenagakerjaan. Hampir seluruh data sekunder diperoleh dengan menggunakan instrumen alat pencatatan. Data dianalisis melalui pendekatan analisis SWOT yang disusun berdasarkan penilaian aspek kesejahteraan penyadap, ketersediaan tenaga kerja, persaingan antar industri, dan preferensi tenaga kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi matriks SWOT menghasilkan empat alternatif strategi yang menitikberatkan pada upaya peningkatan tingkat kesejahteraan keluarga penyadap dalam rangka meningkatkan daya tarik atau preferensi angkatan kerja untuk bekerja sebagai penyadap.

**Kata kunci:** Kelangkaan, Kesejahteraan, Penyadap, Strategi, Perusahaan Perkebunan

### ABSTRACT

*Along with the decreasing of rubber price, tappers welfare issues has become a problem for rubber enterprises. This research aimed to study the issue of tappers welfare in two categories of rubber enterprises. The research was conducted through a survey method with two categories of companies, namely the company whose plantations are located close to the town or provincial capital and the company whose plantations are located far away from the town or provincial capital. Sample was selected on purpose according to the company category. The results showed that the welfare level in the PB A was better than that of PB B, but the low of tapper welfare both of them have not touched on the level of food insecure. Limited access to have education or school, to business center and trade, and to government service centers, could be the reason to recommended that plantation management would initiate to provide facilities to cover those needs as well as other main needs self or through cooperative scheme.*

**Keywords:** *hevea brasiliensis, tapper, welfare, Strategy, rubber enterprises*

## PENDAHULUAN

Prospek pengembangan perkebunan karet untuk menjadi perusahaan perkebunan yang berdaya saing sangat dipengaruhi oleh ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas (Supriadi, 2010). Selain itu, dengan aktivitas usaha yang kompleks usaha perkebunan karet juga menuntut sejumlah kebutuhan tenaga kerja yang besar. Di satu sisi, rata-rata pertumbuhan luas areal perkebunan karet yang mencapai 1,40 persen per tahun (BPS, 2014) membutuhkan sejumlah tenaga kerja tambahan. Di sisi lain, di era kompetisi tenaga kerja seperti saat ini, alternatif lapangan kerja semakin banyak. Situasi langka atau kekurangan tenaga kerja sangat mungkin terjadi dan seringkali menimbulkan persoalan bagi perusahaan yang hendak mencapai performa yang diinginkannya.

Perusahaan perkebunan karet pada dasarnya merupakan suatu unit ekonomi yang bersifat padat karya dan padat modal yang mampu memberikan lapangan kerja tiap satu satuan hektar lahan dengan menghasilkan rata-rata pendapatan 1,5 – 2 juta rupiah per bulan untuk setiap pekerjanya. Perkembangan data statistik, produksi, produktivitas dan tenaga kerja perkebunan karet di Provinsi Kalimantan Timur tahun 2000 – 2012 menyebutkan bahwa dari luas 42.836 ha areal tanaman menghasilkan saja dibutuhkan tenaga kerja sejumlah 55.930 orang (BPS Kaltim, 2013).

Diantara sejumlah besar aktivitas usaha perkebunan karet, aspek penyadapan merupakan faktor yang sangat penting, karena menyerap sejumlah 45 – 50% biaya produksi dan menentukan umur ekonomi usaha. Oleh karenanya secara umum, masalah utama yang dihadapi oleh perusahaan perkebunan karet saat ini adalah sulitnya memperoleh tenaga kerja (penyadap) yang produktif, terampil dan disiplin (Spillane, 1989; Santoso dan Basuki, 1991; Siregar et al., 1984).

Sejak awal tahun 1980-an Pulau Jawa telah merasakan kelangkaan tenaga kerja bidang pertanian sebagai akibat semakin berkembangnya ekonomi pedesaan kearah sistem perekonomian yang lebih berorientasi pasar dan komersial. Perbaikan tingkat pendidikan masyarakat pedesaan, relatif tingginya upah buruh non pertanian dan berbagai faktor penarik di perkotaan merupakan penyebab meningkatnya arus migrasi dari desa ke kota. Mereka yang tetap tinggal di desa dan bertani umumnya golongan lanjut usia, berpendidikan rendah dan wanita (Erwidodo dan Gunawan, 1992; Noekman dan Erwidodo, 1992).

Angkatan kerja pedesaan yang berpendidikan formal lebih tinggi, cenderung

tidak memilih sektor pertanian sebagai lapangan kerja utama. Jenis pekerjaan di kota yang dimasuki migran adalah pekerjaan yang menuntut tenaga muda / kuat seperti buruh. Penduduk yang tinggal di desa dan terlibat di kegiatan pertanian umumnya sudah berusia lanjut, sehingga semakin tua umur, semakin kecil peluang bermigrasi (Suryana dan Nurmalina, 1989). Kelangkaan tenaga kerja tersebut sudah mulai dirasakan oleh perkebunan besar tidak hanya di Pulau Jawa, tetapi juga terjadi di luar Pulau Jawa akibat adanya pergeseran ekonomi ke sektor industri, perdagangan, dan jasa, seperti di Sumatra, Sulawesi, dan Kalimantan.

C. Nancy, C. Anwar, U. Junaedi, dan S. Hendratno (1997) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat perbedaan besar antara kondisi perkebunan besar negara dan swasta yang telah mapan dengan perkebunan yang relatif baru. Ketersediaan tenaga kerja penyadap untuk perkebunan besar negara dan swasta yang telah mapan cenderung belum bermasalah. Ketersediaan tenaga kerja tersebut dicerminkan oleh banyaknya pemuda yang berminat untuk menjadi penyadap. Sementara pada perkebunan yang relatif baru, ketersediaan tenaga kerja masih bermasalah baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Namun demikian pada penelitian yang sama diakui bahwa kecenderungan peminat tenaga penyadap semakin menurun.

Penelitian ini mencoba mengkaji dan mengidentifikasi isu kelangkaan tenaga kerja yang umum terjadi di beberapa perusahaan perkebunan karet di Indonesia. Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Nancy, et al (1997) dan Fauzi (2015), fokus penelitian ditujukan kepada perusahaan perkebunan yang dalam beberapa tahun terakhir mengalami problem kekurangan tenaga kerja penyadap, terutama pada perusahaan perkebunan karet yang berada di lokasi yang jauh dari ibukota provinsi.

Salah satu komoditas utama sub sektor tanaman pangan dalam sektor pertanian di Indonesia adalah padi atau beras. Beras merupakan komoditi strategis yang paling penting bagi masyarakat Indonesia sebagai sumber makanan pokok karena mengandung sumber energi dan protein serta karbohidrat yang dibutuhkan oleh tubuh manusia (Astawan, 2004).

Permintaan pangan meningkat seiring dengan laju pertumbuhan penduduk dan jika tidak diimbangi jumlah pangan yang cukup, akan mendorong terjadinya lonjakan harga pada berbagai produk pangan. Harga komoditi pangan pada akhir-akhir ini terus menunjukkan

terjadinya lonjakan harga yang cukup tinggi. Permasalahan kenaikan harga pangan ini terjadi disebabkan ketersediaannya yang terbatas, tata niaga (saluran pemasaran) yang masih terlalu panjang, kurang meratanya penyediaan pangan, timpangnya jalur distribusi dari produsen ke konsumen, ketergantungan produksi komoditi pangan terhadap iklim menjadi pemicu kenaikan harga pangan. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sistem produksi dan sistem distribusi beberapa pangan terganggu karena kualitas sarana dan prasarana transportasi banyak rusak (Kementerian Perdagangan RI, 2010).

Sebagai negara agraris, pada dasarnya produksi padi/beras di Indonesia sudah cukup besar. Dari berbagai penelitian yang mengkaji pola permintaan dan penawaran beras dalam negeri menyebutkan bahwa secara statistik produksi beras di dalam negeri mampu mencukupi seluruh kebutuhan (konsumsi) beras masyarakat Indonesia (Prastowo et al, 2008; Kusumaningrum, 2008; Arifin, 2011). Sebagai gambaran di tahun 2007, jumlah produksi padi Indonesia mencapai 57.05 juta ton, atau setara dengan 29.57 juta ton beras, sementara jumlah konsumsi beras dalam negeri adalah 26.99 juta ton, dengan demikian di tahun 2007 Indonesia memiliki surplus beras sebanyak 2.62 juta ton.

Secara statistik, jumlah produksi beras di Indonesia terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, meskipun peningkatannya tidak terlalu besar. Data BPS menunjukkan produktivitas lahan padi di Indonesia pun mengalami peningkatan. Pada tahun 2007 produktivitas lahan padi rata-rata sebesar 47.26 kuintal/hektar, sementara di tahun 2011 produktivitasnya mencapai 50.09 kuintal/hektar. Hal ini menunjukkan bahwa produksi padi Indonesia mengalami pola increasing return to scale yang melambat. Apabila membandingkan dengan jumlah konsumsi beras tahunan, Indonesia telah mengalami surplus beras sejak tahun 2002.

Menurut Yustiningsih (2012), meskipun secara statistik kebutuhan beras dalam negeri mampu dipenuhi seluruhnya oleh produksi dalam negeri, namun adanya gap antara waktu produksi dengan waktu konsumsi seringkali menimbulkan permasalahan kelangkaan. Sebagaimana diketahui, beras merupakan tanaman musiman, yang produksinya berfluktuasi mengikuti pola tanam. Surplus beras biasanya terjadi pada bulan Februari – Mei, dengan puncaknya di bulan April (dikenal dengan masa panen raya). Untuk daerah tertentu, musim panen padi dapat terjadi 2 (dua) kali setahun, yaitu pada bulan Februari – Mei dan bulan Agustus – September. Pada musim kemarau dan musim tanam (Oktober –

Januari), produksi beras akan mengalami defisit (jumlah produksi beras lebih rendah dari jumlah konsumsinya).

Di sisi lain, pola konsumsi beras stabil sepanjang tahun, karena beras merupakan makanan pokok sebagian besar penduduk Indonesia (Bustaman, 2003). Kondisi ini yang menyebabkan terjadinya kelangkaan beras pada bulan tertentu di Indonesia, meskipun secara statistik Indonesia mengalami surplus beras.

Gap antara waktu produksi dan waktu konsumsi tidak hanya menyebabkan permasalahan kelangkaan beras, tetapi juga berpengaruh terhadap tingkat kesejahteraan petani dan konsumen. Pada saat musim panen, jumlah beras di pasar meningkat secara drastis. Sesuai dengan hukum penawaran, saat terjadi peningkatan jumlah suplai (yang tidak disertai dengan peningkatan jumlah demand) maka harga keseimbangan di pasar akan mengalami penurunan. Sehingga harga jual padi di level petani pun akan menurun, terbukti dengan menurunnya harga GKP di level pada bulan Februari – Mei. Kondisi ini akan berimplikasi pada penurunan tingkat kesejahteraan petani.

Fenomena yang menarik untuk dibahas adalah pada awal musim panen raya (Februari – Maret) impor beras ke Indonesia masih dilakukan. Meskipun puncak masa panen raya jatuh pada bulan April, namun pada bulan Februari dan Maret jumlah produksi beras di dalam negeri sudah mulai mengalami surplus. Masuknya beras impor pada bulan tersebut dikhawatirkan akan semakin menurunkan harga GKP di level petani. Pada saat musim kemarau dan musim tanam, terjadi fenomena yang sebaliknya. Jumlah supply akan mengalami penurunan, sementara jumlah demand-nya tetap. Akibatnya harga akan terdorong ke level yang lebih tinggi.

Meskipun dari data pola impor menunjukkan bahwa beras impor mulai masuk ke Indonesia sejak bulan September, namun jumlah beras impor nampaknya masih relatif sedikit untuk memenuhi total kebutuhan konsumsi beras dalam negeri. Kenaikan harga beras pada masa tanam dan masa paceklik ini akan mengurangi tingkat kesejahteraan konsumen dan tidak menyebabkan kenaikan tingkat kesejahteraan petani, karena umumnya petani langsung menjual seluruh hasil produksinya pada saat musim panen (Yustiningsih, 2012).

Perbedaan antara pola produksi dan pola konsumsi beras menyebabkan karakteristik penawaran dan permintaan beras menjadi unik, dimana baik fungsi penawaran maupun fungsi permintaannya bersifat inelastis terhadap perubahan harga. Petani sebagai produsen tidak

bisa serta merta meningkatkan produksinya ketika terjadi kenaikan harga, karena adanya kendala periode musim panen dan tanam. Begitu pula halnya dengan konsumen, yang tidak dapat mengurangi permintaannya ketika harga meningkat.

Sektor pertanian di Sumatera Utara merupakan salah satu potensi yang penting dalam memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Sumatera Utara dengan kontribusi subsektor tanaman pangan yang paling dominan. Kontribusi subsektor tanaman pangan terhadap PDRB Sumatera Utara Atas Dasar Harga Konstan Tahun 2010 selama tahun 2010-2014 mengalami peningkatan dari sebesar Rp.14.073,55 milyar pada tahun 2010 menjadi sebesar Rp.14.968,15 milyar pada tahun 2014, sedangkan pada periode sama distribusinya terus mengalami penurunan dari sebesar 4,25% menjadi sebesar 3,67% (Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara, 2015).

Tata niaga merupakan suatu istilah yang diartikan sama dengan pemasaran atau distribusi, yaitu sebagai kegiatan ekonomi yang memiliki fungsi untuk menyampaikan atau membawa barang maupun jasa dari produsen hingga konsumen. Tujuan akhir dari tata niaga yaitu menempatkan barang ke tangan konsumen akhir melalui proses pengumpul, penyeimbang dan penyebaran.

Sistem tata niaga dianggap efisien apabila memenuhi 2 (dua) syarat, yaitu:

1. Mampu menyampaikan hasil-hasil dari petani produsen kepada konsumen dengan biaya semurah-murahnya, dan

2. Mampu mengadakan pembagian yang adil dari keseluruhan harga yang dibayar konsumen akhir kepada semua pihak yang ikut serta di dalam kegiatan produksi dan tata niaga barang itu (Mubyarto, 1994).

Saluran pemasaran atau saluran distribusi terdiri dari seperangkat lembaga yang melakukan semua kegiatan (fungsi) yang dilakukan untuk menyalurkan produk atau status kepemilikannya dari produsen ke konsumen (Soekartawi, 1993). Dalam pemasaran komoditi pertanian, seringkali ditemukan rantai pemasaran yang panjang, sehingga banyak pelaku lembaga pemasaran terlibat dalam rantai pemasaran tersebut. Akibatnya adalah terlalu besarnya keuntungan pemasaran tersebut. Untuk memperlancar arus barang/jasa dari produsen ke konsumen ada salah satu faktor yang tidak boleh diabaikan, yaitu penyaluran barang/jasa dari produsen ke konsumen.

Distribusi merupakan perorganisasian sistem transportasi, penyimpanan, dan

komunikasi sehingga barang dan jasa akan siap tersedia ke konsumen. Pengertian saluran distribusi adalah Pertama, jalur yang dilalui oleh arus barang dari produsen ke perantara sampai pada konsumen. Kedua, struktur unit organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri dari agen, pedagang besar, dan pengecer yang dilalui barang/jasa saat dipasarkan (Arifin, 2011). Lembaga tata niaga adalah badan-badan yang menyelenggarakan kegiatan atau fungsi tata niaga dengan nama barang-barang bergerak dari pihak produsen sampai pihak konsumen akhir.

Tugas lembaga pemasaran adalah menjalankan fungsi - fungsi pemasaran memenuhi keinginan konsumen semaksimal mungkin, dimana konsumen memberikan balasan jasa kepada lembaga pemasaran berupa margin pemasaran. Supriatna (2005) melakukan penelitian tentang Analisis Sistem Pemasaran Gabah/Beras (Studi Kasus Petani Padi di Sumatera Utara). Penelitian ini bersifat deskriptif dengan menggunakan metoda Participatory Rural Appraisal (PRA) dengan pendekatan snow ball sampling dengan petani sebagai titik awal (starting point).

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa struktur aliran tata niaga gabah/beras meliputi dua aliran, yaitu: (1) saluran pemasaran pertama, petani menjual gabah ke pedagang pengumpul sebagai kaki tangan pedagang kongsi; (2) saluran pemasaran kedua, petani menjual gabah ke pedagang pengumpul yang merupakan kaki tangan pemilik penggilingan desa. Jenis pengeluaran utama dari pedagang pengumpul/kongsi, grosir dan pedagang pengecer hampir sama meliputi biaya transportasi dan bongkar muat.

Pada saluran pemasaran pertama, margin pemasaran yang paling tinggi adalah pedagang kongsi, sedangkan pada saluran pemasaran kedua, margin pemasaran yang paling tinggi adalah penggilingan desa. Permasalahan utama yang ditemui di tingkat petani sebagai produsen gabah yaitu kelemahan permodalan sehingga terjerat ke pihak pelepas uang (money lender). Dalam proses penyaluran produk sampai ke tangan konsumen ada dua bentuk, yaitu: Pertama, saluran distribusi langsung yaitu penyaluran barang/jasa dari produsen ke konsumen dengan tidak melalui perantara, seperti penjual di tempat produksi, penjual di toko, penjual dari pintu ke pintu, dan penjual melalui surat. Kedua, saluran distribusi tak langsung yaitu bentuk saluran distribusi menggunakan jasa perantara dan agen untuk menyalurkan barang atau jasa kepada para konsumen.

Perantara adalah mereka yang membeli dan menjual barang-barang tersebut dan memilikinya. Tugas lembaga pemasaran adalah menjalankan fungsi - fungsi pemasaran memenuhi keinginan konsumen semaksimal mungkin, dimana konsumen memberikan balasan jasa kepada lembaga pemasaran berupa marjin pemasaran. Beberapa sebab mengapa terjadi rantai tata niaga hasil pertanian yang panjang dan produsen dalam hal ini petani sering dirugikan, antara lain : Pasar yang tidak bekerja secara sempurna, lemahnya informasi pasar, lemahnya posisi produsen untuk melakukan penawaran untuk mendapatkan harga yang baik, Produsen/petani melakukan usaha tani tidak didasarkan pada permintaan pasar (Soekartawi, 1993).

Secara bertahap pemerintah telah melakukan pengendalian pasar beras di dalam negeri dengan berbagai modifikasi kebijakan. Kebijakan ini diambil karena dampak negatif liberalisasi pasar terhadap harga beras di tingkat produsen dan konsumen. Kebijakan harga dasar gabah telah diganti dengan Harga Pembelian Pemerintah (HPP) dengan batas harga atas yang ternyata tidak efektif. Begitu pula kebijakan penerapan tarif spesifik yang bertujuan untuk melindungi petani dan mengatur pengelolaan impor beras tidak berjalan efektif.

Kebijakan perdagangan tersebut bertujuan khusus untuk menstabilkan harga gabah di dalam negeri melalui pelarangan impor secara berkala dengan pengaturan persediaan beras yang dilakukan oleh Bulog. Tujuan dari kebijakan tata niaga beras di Sumatera Utara adalah untuk dapat menggambarkan saluran, struktur dan perilaku pasar, faktor-faktor yang mempengaruhi marjin pemasaran serta harga di tingkat petani dan konsumen.

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan di Sikijang-Riau. Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja berdasarkan kesimpulan hasil penelitian tahap pertama, yaitu di kebun terpencil yang lokasinya berada relatif jauh dari perkotaan. Penelitian dilakukan pada tahun 2015 dengan melibatkan sejumlah responden penyadap (20% dari populasi) serta responden terpilih yaitu pimpinan perusahaan di mana lokasi penelitian berada yang dianggap merupakan pengambil kebijakan/keputusan kebun.

Pengumpulan data di kebun dilakukan dengan mewawancarai para penyadap dengan menggunakan daftar isian (kuesioner). Metode dasar yang digunakan adalah metode deskriptif yaitu penelitian yang memusatkan diri pada pemecahan masalah aktual yang didapat pada

masa sekarang (Singarimbun dan Effendi, 1995). Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah non probability sampling, yaitu dengan menggunakan metode purposive sampling. Pemilihan responden terpilih dilakukan secara sengaja berdasarkan tingkat kepentingan dalam penelitian ini. Responden yang diambil dalam penelitian berjumlah 4 orang dari internal kebun yang merupakan pengambil keputusan (decision maker) dalam kegiatan usaha, yang terdiri dari kepala kebun, asisten kepala, dan dua orang asisten tanaman.

Pengumpulan data dilakukan sepanjang bulan April hingga Juni 2015. Metode yang digunakan dalam proses pengumpulan data adalah dengan metode observasi langsung, wawancara, diskusi, kuesioner, dan browsing internet. Data yang dikumpulkan adalah berupa data primer maupun data sekunder. Berikut penjelasan singkat tentang metode pengumpulan data primer yang dilakukan: 1) Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian, baik dari segi lingkungan, kegiatan usaha yang dilakukan, maupun hal-hal lain yang mendukung keberadaan penelitian; 2) Wawancara, yaitu proses tanya jawab yang dilakukan dengan beberapa responden terpilih dalam penelitian. Wawancara dilakukan dengan pihak internal kebun yang berperan dalam menentukan kebijakan usaha kebun, yaitu manajer kebun, asisten kepala, dan dua orang asisten kebun; 3) Diskusi, yaitu wawancara mendalam dan proses tukar pikiran mengenai permasalahan dan kondisi yang ada baik dengan pihak internal kebun maupun pihak eksternal; dan 4) Kuesioner, yaitu memberikan daftar pertanyaan berupa kuesioner kepada responden terpilih. Kuesioner terdiri dari daftar pertanyaan untuk melakukan identifikasi faktor internal dan eksternal kebun.

Sementara data sekunder diperoleh melalui studi pustaka dari beberapa telaah laporan tertulis atau pencatatan data kebun, Badan Pusat Statistik, Direktorat Jenderal Perkebunan, Departemen Perindustrian RI, Dinas Ketenagakerjaan, serta hasil penelitian, kajian, dan buku-buku pustaka lain yang relevan. Selain itu data sekunder juga diperoleh melalui proses browsing internet guna mencari artikel-artikel dan data informasi lain yang mendukung keberadaan penelitian.

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif melalui pendekatan konsep manajemen strategis Fred R. David. Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk mengetahui lingkungan perusahaan terkait

dengan aspek kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi perusahaan yang terangkum dalam analisis matriks SWOT. Adapun tahap-tahap yang dilalui dalam melakukan analisis tersebut adalah: 1) Tahap pertama yaitu menggunakan analisis tabel. Dilanjutkan dengan memaparkan tingkat pendapatan keluarga penyadap dan tingkat pengeluaran pangan; 2) Tahap kedua yaitu menggunakan analisis tabel untuk menilai tingkat persaingan mendapatkan tenaga penyadap; 3) Tahap ketiga yaitu menilai secara kualitatif tingkat kemudahan rekrutmen penyadap; 4) Tahap keempat yaitu menggunakan analisis tabel untuk menilai ketersediaan dan kecukupan tenaga penyadap; dan 5) Tahap kelima yaitu merumuskan alternatif upaya dalam penanggulangan kelangkaan tenaga kerja khususnya penyadap di perusahaan perkebunan karet.

Lokasi kegiatan Analisis Kebijakan Tata Niaga Komoditas Beras di Sumatera Utara meliputi 5 (lima) daerah Kabupaten/Kota di Sumatera Utara, yaitu : Kabupaten Simalungun, Dairi, Serdang Bedagei, Deli Serdang dan Kota Medan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) metode, yaitu: wawancara, identifikasi langsung dan studi kepustakaan.

Teknik pemilihan sampel dalam penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan masing-masing daerah memiliki kecukupan objek yang diteliti mengenai meliputi petani (produsen), penyuluh, pedagang (pengumpul, besar dan pengecer), masyarakat (konsumen), dan lembaga tata niaga beras. Penentuan responden (petani, pedagang, konsumen dan lembaga pemasaran) sebagai sampel dilakukan dengan menggunakan metode *convenience sampling* dengan pertimbangan untuk kemudahan dalam pengambilan sampel.

Responden yang dipilih secara kebetulan berada di lokasi penelitian dan mampu memberikan informasi dengan baik, serta dari informasi responden sebelumnya yang dalam penentuannya menggunakan metode *snowball sampling*. Data sekunder diperoleh dari berbagai instansi terkait dan lembaga pemerintah di pusat dan daerah, seperti: Kementerian Pertanian, Kementerian Perdagangan, Bulog, Dinas Pertanian, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Badan Pusat Statistik (BPS), studi kepustakaan, hasil penelitian terdahulu, internet, serta literatur-literatur lain yang mendukung dan terkait dengan penelitian ini.

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif menggambarkan secara deskriptif dan dilakukan untuk mengamati karakteristik dari saluran tata niaga, lembaga tata niaga, fungsi tata niaga, struktur pasar dan perilaku pasar. Analisis kuantitatif dilakukan untuk melihat efisiensi tata niaga dengan menggunakan pendekatan analisis *margin tata niaga*, *farmer's share*, serta rasio keuntungan dan biaya (R/C). Data primer yang diperoleh dari lapangan dianalisis secara kualitatif, sedangkan untuk data kuantitatif diolah dan dianalisa dengan menggunakan program Microsoft Excel (Cresswell, 1994)..

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Luas areal produktif kebun sampel hingga tahun 2015 adalah 339,13 ha. Tenaga penyadap di kebun sampel memiliki komposisi 34,5% KHT dan 65,5% KHL. Rasio tenaga penyadap dengan luas tanaman menghasilkan (TM) sebesar 5,8 ha/penyadap. Tingginya rasio jumlah tenaga penyadap dengan luas areal TM kebun menunjukkan adanya problem kekurangan tenaga kerja. Secara tidak langsung kondisi ini menyiratkan adanya potensi produksi yang belum tergalai secara optimal.

Usia tenaga penyadap KHT berkisar antara 28 – 41 (34) tahun dan KHL berkisar antara 23 – 53 (34) tahun dengan lama kerja masing-masing 4 dan 3,5 tahun. Tenaga penyadap di kebun sampel memperlihatkan keragaman usia yang relatif muda dengan lama kerja yang singkat. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya tingkat keluar masuk tenaga kerja yang tinggi di kebun sampel.

Sebanyak 25% responden penyadap KHT dan 4% responden penyadap KHL menyatakan memiliki pekerjaan sampingan. Sejumlah penyadap memiliki pekerjaan sampingan disebabkan jam kerja harian menyadap yang secara umum berakhir sekitar Pukul 13.00 – 14.00, sehingga banyak waktu luang yang masih dapat dimanfaatkan untuk kegiatan produktif lainnya. Pekerjaan sampingan yang umum dilakukan oleh penyadap adalah buruh borongan.

Dari segi tingkat pendidikan, data memperlihatkan 20% tenaga penyadap KHT dan 58% tenaga penyadap KHL hanya tamatan SD, 50% tenaga penyadap KHT dan 32% tenaga penyadap KHL tamatan SMP, serta 30% tenaga penyadap KHT dan 11% tenaga penyadap KHL adalah tamatan SMA.

Dalam mengukur tingkat kesejahteraan rakyat, Badan Pusat Statistik (2015) menggunakan delapan indikator kesejahteraan, yaitu : kependudukan, kesehatan, gizi, konsumsi

**Tabel 1.** Rasio Luas TM dengan Jumlah Penyadap (ha/penyadap)

Perkebunan <i>Estates</i>	Status penyadap <i>Tapper's status</i>			Rasio (ha TM/penyadap) Ratio (ha matre area/tapper)
	KHT <i>PDL</i>	KHL <i>UPDL</i>	Total	
Kebun Sampel	20 (34)	38 (66)	58	339,13/58 = 5,80

KHT = Karyawan Harian Tetap (*PDL = Permanent Daily Labour*)

KHL = Karyawan Harian Lepas (*UPDL = Unpermanent Daily Labour*)

Angka dalam kurung menunjukkan persentase terhadap total

**Tabel 2.** Karakteristik Penyadap

Uraian <i>Description</i>	Kebun Sampel	
	KHT	KHL
Usia (Tahun) <i>Age (yr)</i>	28-41 (34)	23-53 (34)
Ada pekerjaan lain (%) <i>Side job</i>	25	4
Pendidikan (%) <i>Education</i>		
SD	20	58
SMP	50	32
SMA	30	11
Masa kerja <i>Working period</i>		
< 5 tahun ( <i>yr</i> )	45%	66%
> 5 - 10 tahun ( <i>yr</i> )	50%	29%
> 10 - 20 tahun ( <i>yr</i> )	5%	5%
> 20 tahun ( <i>yr</i> )	0	0
Rata-rata (th) <i>Average (yr)</i>	4	3,5

**Tabel 3.** Persentase Penyadap Berdasarkan Kepemilikan Aset (%)

Uraian <i>Description</i>	Kebun Sampel	
	KHT	KHL
Kebun/Ladang ( <i>Land</i> )	0	0
Rumah ( <i>Home</i> )	17	4
TV( <i>TV</i> )	42	21
Ternak ( <i>Livestock</i> )	0	0
Sepeda motor ( <i>Motorcycle</i> )	83	63

**Tabel 4.** Persentase Anak Penyadap Berdasarkan Tingkat Pendidikan (%)

Perkebunan <i>Estates</i>	Jumlah Anak <i>Number of children</i>	Sekolah Dasar	Sekolah Menengah Pertama	Sekolah Menengah Atas	Perguruan Tinggi	Belum sekolah	Total
		<i>Primary School</i>	<i>Secondary High School</i>	<i>Senior High School</i>	<i>University</i>	<i>Not yet schooling</i>	
- KHT	2	42	13	8	0	37	100
- KHL	2,3	37	3	0	0	60	100

rumah tangga, pendidikan, ketenaga kerjaan, perumahan dan lingkungan serta sosial budaya. Dalam penelitian ini indikator tingkat kesejahteraan yang digunakan hanya mencakup kepemilikan aset, tingkat pendidikan anak, dan tingkat pendapatan dan pengeluaran/konsumsi rumah tangga.

Kepemilikan aset yang diamati dalam penelitian ini meliputi kebun/ladang, rumah, televisi (TV), ternak, dan sepeda motor. Tabel 3. memperlihatkan tingkat kesejahteraan tenaga penyadap. Sebagaimana umum terjadi pada tenaga kerja perkebunan, pada kebun ini tidak ada satupun penyadap yang memiliki kebun/ladang sendiri.

Sementara itu, sebanyak 17% penyadap KHT dan 4% penyadap KHL memiliki rumah yang dipersiapkan untuk memasuki masa pensiun. Selebihnya masih tinggal di perumahan yang disediakan oleh kebun.

Hanya 42% penyadap KHT dan 21% penyadap KHL yang telah memiliki TV. Sementara tidak satupun penyadap di kebun sampel yang memiliki ternak. Adapun dengan sepeda motor, hanya 83% penyadap KHT dan 63% penyadap KHL di kebun sampel yang telah memiliki sepeda motor.

Kelima atribut (kebun/ladang, rumah, TV, ternak, dan sepeda motor) dari indikator kepemilikan aset yang telah diuraikan di atas memberikan gambaran akan tingkat kesejahteraan penyadap di kebun sampel.

Kajian terhadap pendidikan anak penyadap dilakukan terhadap sampel penyadap yang telah berkeluarga. Secara umum, setiap keluarga penyadap memiliki rata-rata 2 - 3 orang anak. Dilihat dari tingkat pendidikan anak, terlihat bahwa seluruh anak telah mengesep pendidikan, bahkan beberapa diantara anak tersebut telah menyelesaikan pendidikan setingkat SMA. Hampir tidak ditemukan anak penyadap yang tidak mengesep pendidikan. Beberapa diantara anak penyadap masih belum memperoleh pendidikan dikarenakan memang belum memsuki usia sekolah. Hal ini juga terkait dengan usia penyadap yang umumnya tergolong muda dan baru memasuki kehidupan berumah tangga.

Dalam Nancy (1997) dinyatakan bahwa dengan tingkat pendidikan anak yang lebih baik, penyadap tidak lagi menginginkan agar anaknya bekerja sebagai penyadap, tetapi berharap agar anaknya memperoleh pekerjaan yang lebih baik dari orang tuanya. Demikian halnya dalam penelitian ini, seluruh sampel penyadap menyatakan harapannya agar anak-anak mereka tidak bekerja sebagai penyadap, tetapi memperoleh pekerjaan yang lebih baik dari sekedar pekerjaan kasar di kebun.

Uraian di atas memperlihatkan bahwa profesi sebagai penyadap masih dianggap kurang menarik oleh penyadap. Dengan kata lain, preferensi/minat penyadap terhadap profesinya lebih rendah dibandingkan alternatif profesi atau pekerjaan lain yang ada saat ini. Kondisi inilah yang selama bertahun-tahun dianggap menjadi salah satu faktor psikologis yang menurunkan preferensi/minat angkatan kerja baru terhadap profesi tenaga penyadap dan secara tidak langsung mendorong munculnya kelangkaan penyadap.

Pendapatan yang diterima oleh penyadap meliputi gaji pokok, premi, dan insentif atau bonus. Pembayaran gaji pokok, premi, dan insentif pada kedua kebun dilakukan setiap bulan sekali. Jumlah pendapatan premi dapat berbeda-beda setiap bulan tergantung perolehan produksi yang didapat oleh penyadap. Pendapatan lain di kebun sampel umumnya didapat oleh penyadap dari kontribusi isteri penyadap yang ikut membantu keuangan keluarga dari aktivitas buruh borongan di kebun yang sama. Pendapatan rata-rata penyadap secara umum mencapai Rp 2,3 juta - Rp 2,4 juta.

Pengeluaran terbesar keluarga penyadap secara umum berasal dari kebutuhan pokok (32% - 38%). Menyusul pengeluaran untuk kebutuhan pendidikan (11% - 16%), transportasi (7%), dan tabungan (7% - 20%). Adapun kebutuhan lain-lain yang mencapai 30% - 31% dari pengeluaran rumah tangga umumnya digunakan untuk keperluan cicilan sepeda motor atau hutang jasa simpan pinjam koperasi.

Berdasarkan data hasil wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa pilihan untuk menjalani profesi pekerjaan sebagai penyadap bukan semata-mata dikarenakan tidak adanya alternatif pilihan pekerjaan lain. Bagi responden penyadap KHT alasan utama bekerja sebagai penyadap dikarenakan adanya jaminan kehidupan yang layak (67%). Sebanyak 25% menyatakan tidak adanya alternatif pilihan pekerjaan lain, dan sisanya sebanyak 8% menyatakan faktor turun temurun. Adapun bagi responden penyadap KHL, sebanyak 38% menyatakan alasan utama bekerja sebagai penyadap dikarenakan faktor turun temurun. Banyak diantara penyadap yang memiliki hubungan kekerabatan dengan penyadap lainnya atau memiliki orang tua dan kerabat lain yang dahulunya juga bekerja sebagai penyadap. Sebanyak 33% responden menyatakan alasan akan jaminan kehidupan yang lebih layak, dan 29% lainnya menyatakan tidak adanya alternatif pilihan pekerjaan yang lain.

Dibandingkan dengan jenis pekerjaan lain, sebagian besar penyadap menyatakan bahwa

**Tabel 5.** Tingkat Pendapatan Dan Pengeluaran Rumah Tanga Penyadap

Uraian <i>Description</i>	Kebun sampel			
	KHT		KHL	
Pendapatan (000 Rp/th) <i>Income (000 Rp/yr)</i>				
- Gaji pokok ( <i>Basic wage</i> )	1.700	(70)	1.850	(78)
- Premi ( <i>Premium</i> )	170	(7)	150	(6)
- Insentif/Bonus ( <i>Incentive/Bonus</i> )	200	(8)	-	(0)
Subtotal	2.070	(85)	2.000	(85)
- Lainnya ( <i>Others</i> )	364.5	(15)	360	(15)
- Total	2.434.5	(100)	2.360.	(100)
Pengeluaran (000 Rp/th) <i>Expenditure (000 Rp/yr)</i>				
- Kebutuhan pokok ( <i>Basic need</i> )	920	(38)	750	(32)
- Pendidikan ( <i>Education</i> )	400	(16)	250.	(11)
- Transportasi ( <i>Transportation</i> )	181	(7)	167	(7)
- Tabungan ( <i>Saving</i> )	170	(7)	475	(20)
- Lain-lain ( <i>Others</i> )	763.5	(31)	718	(30)

Angka dalam kurung menunjukkan persentase terhadap total

**Tabel 6.** Variabel Yang Terkait Dengan Kelangkaan Tenaga Penyadap

Uraian <i>Description</i>	PB B	
	KHT	KHL
Alasan menjadi penyadap (%) <i>Reason to be tapper (%)</i>		
- tidak ada pilihan (no choice)	25%	29%
- turun temurun (heredity)	8%	38%
- lebih terjamin (more guaranteed)	67%	33%
Dibanding pekerjaan lain (%) <i>Compared with another jobs (%)</i>		
- lebih ringan (more light)	83%	67%
- sama (same)	17%	21%
- lebih berat (more heavy)	0%	13%
Bila ada pilihan (%) <i>If choice given (%)</i>		
- menyadap (tapping)	100%	96%
- lainnya (others)	0%	4%
Masa kerja (th) <i>Working period (yr)</i>	4	3,5

**Tabel 7.** Inventarisasi Aspek Lingkungan Internal

Aspek lingkungan internal	Kekuatan ( <i>Strenght</i> )	Kelemahan ( <i>Weakness</i> )
Kondisi kebun	- Kebun memiliki areal produktif yang luas - Potensi produksi masih tinggi	- Lokasi jauh dari perkotaan - Akses pelayanan umum relatif terbatas - Sarana dan prasarana minim
Karakteristik penyadap	- Keragaan usia relatif muda	- Tingkat pendidikan rendah
Tingkat kesejahteraan		- Pendapatan utama rendah - Akses terhadap kebutuhan pokok terbatas

**Tabel 8.** Kebun-Kebun Rakyat Dan Swasta Yang Berbatasan Langsung Dengan Kebun Sampel

No.	Perusahaan Perkebunan Swasta ( <i>Privat Plantation</i> )	No.	Perkebunan Rakyat ( <i>Smallholder</i> )
1.	PT. Kinabalu	1.	Komar
2.	PT. Surya Dumai	2.	Doni
		3.	Sipayung
		4.	Herman
		5.	Simarmata

**Tabel 9.** Inventarisasi Aspek Lingkungan Eksternal

Aspek lingkungan eksternal	Peluang ( <i>Opportunity</i> )	Ancaman ( <i>Threats</i> )
Tingkat persaingan antar perusahaan dalam industri		- Persaingan tinggi baik dengan perusahaan besar swasta maupun rakyat
Kemudahan keluar masuk penyadap		- Sistem rekrutmen karyawan belum memiliki standard baku yang mengikat
Ketersediaan angkatan kerja loka	- Sumberdaya manusia lokal memadai	

menyadap merupakan pekerjaan yang dinilai "lebih ringan" (67% - 83%), sebagian lainnya menilai "sama saja" (17% - 21%), dan hanya sebagian kecil lainnya yang menyatakan "lebih berat" (0% - 13%). Tenaga penyadap dengan status KHT menunjukkan masa kerja yang relatif lebih lama. Masa kerja tersebut menunjukkan adanya loyalitas penyadap. Hasil wawancara dengan responden penyadap menunjukkan bahwa hampir seluruh penyadap (96% - 100%) menyatakan tetap akan bertahan untuk bekerja sebagai penyadap meskipun ada pilihan pekerjaan lain yang dianggap memiliki

pendapatan yang sama. Beberapa alasan diantaranya adalah : a) tingkat pendidikan dan keterampilan yang rendah, b) usia sudah tidak memungkinkan untuk memperoleh pekerjaan lain, c) sulitnya mencari pekerjaan lain, d) kedekatan dengan keluarga, e) adanya jaminan hidup yang layak (premi tambahan), dan f) banyaknya waktu luang setelah menyadap.

Sebagaimana diuraikan pada Tabel 2 (karakteristik penyadap) terlihat bahwa alternatif pekerjaan lain relatif sedikit. Kondisi ini diperkirakan akibat lokasi kebun yang jauh

dari pusat kota di mana sentra ekonomi dan usaha berada.

Indikator kesejahteraan rumahtangga dapat juga dilihat dari tingkat ketahanan pangan rumahtangga itu sendiri. Salah satu diantara karakteristik rumahtangga rawan pangan sebagaimana didefinisikan Maxwell et al. dalam Ariningsih (2008) adalah pangsa pengeluaran pangan >60 persen dari total pengeluaran rumahtangga. Penelitian yang sama oleh Nancy et al. pada tahun 1997 memperlihatkan adanya kecenderungan terjadinya rawan pangan pada rumahtangga penyadap di perkebunan karet, dimana proporsi pengeluaran pangan secara agregat mencapai 65,75%. Kondisi rawan pangan terutama terjadi pada perkebunan dengan lokasi yang berada jauh dari kota (terpencil) dimana proporsi pengeluaran pangan rumah tangga penyadap mencapai 79,00%.

Tidak demikian halnya dengan keragaan rumahtangga penyadap yang terlihat pada penelitian kali ini, dimana berdasarkan Tabel 6. dapat dilihat bahwa secara agregat kondisi rumah tangga penyadap di perkebunan karet sampel masih tergolong berkecukupan pangan dengan proporsi pengeluaran pangan yang hanya mencapai 38%, sehingga jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu oleh Nancy (1997) maka terlihat adanya peningkatan kesejahteraan rumah tangga penyadap saat ini. Hanya saja perlu dianalisis lebih jauh distribusi pengeluaran pangan berdasarkan jenis konsumsi pangan dan kecukupan gizi dan energi. Dengan kata lain rendahnya tingkat kesejahteraan penyadap belum menyentuh pada level kerawanan pangan.

Indikator tingkat persaingan antar perusahaan dalam suatu industri diantaranya mencakup seberapa banyak jumlah perusahaan yang terlibat di dalam industri yang sama. Kebun sampel yang berlokasi di Sikijang-Riau merupakan kebun yang berbatasan langsung dengan dua perusahaan perkebunan swasta dan lima kebun milik rakyat. Jumlah tersebut mengindikasikan tingkat persaingan perusahaan dalam memperebutkan tenaga kerja yang cukup tinggi. Berikut Tabel 8 memperlihatkan jumlah perusahaan perkebunan yang berbatasan langsung dengan kebun sampel Sikijang-Riau.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber (manajer, asisten kepala, dan asisten kebun), secara umum sistem rekrutmen karyawan di kebun sampel tidak memiliki standar prosedur yang baku. Kebanyakan penyadap dapat keluar masuk kebun sebagai tenaga harian lepas. Umumnya pelamar kerja yang hendak melamar sebagai tenaga penyadap tidak diberikan persyaratan khusus. Selain itu

sistem rekrutmen tidak memfasilitasi agar karyawan penyadap terikat dengan pekerjaan yang dijalaninya. Di satu sisi sistem tersebut memberikan kemudahan bagi siapa saja diantara angkatan kerja untuk melamar sebagai tenaga penyadap, namun di sisi lain sistem tersebut juga memudahkan setiap karyawan untuk keluar masuk perusahaan sebagai tenaga penyadap.

Badan Pusat Statistik (2012), dalam laporannya menyatakan bahwa hingga tahun 2011 tingkat pengangguran terbuka (TPT) Provinsi Riau mencapai 7,17%. Sementara laju pertumbuhan penduduk Provinsi Riau tercatat mencapai 3,58%. Selain merupakan tantangan, data statistik tersebut menunjukkan sejumlah potensi sumberdaya manusia yang cukup besar untuk mengatasi masalah kelangkaan tenaga penyadap di perkebunan karet. Salah satu faktor yang dianggap menjadi kendala adalah faktor distribusi sumberdaya manusia yang secara umum juga merupakan kendala nasional.

**Alternatif Strategi Penanggulangan Kelangkaan Tenaga Penyadap.** Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis matriks SWOT. Keunggulan dari penggunaan model ini adalah mudah memformulasikan strategi berdasarkan gabungan faktor eksternal dan internal. Strategi utama yang dapat disarankan ada empat macam, yaitu: strategi S-O, S-T, W-O, dan W-T. Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh melalui hasil inventarisasi aspek lingkungan perusahaan/kebun. Perumusan alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan oleh kebun dalam menghadapi masalah kelangkaan tenaga penyadap berdasarkan matriks SWOT adalah sebagai berikut:

**Strategi S-O.** Strategi S-O merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih atau memanfaatkan peluang-peluang eksternal perusahaan. Alternatif strategi S-O yang dapat dilakukan kebun adalah melakukan peningkatan produktivitas kerja per satu satuan tugas penyadapan.

**Strategi S-T.** Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal. Alternatif strategi S-T yang dapat dilakukan oleh kebun adalah dengan merumuskan dan menetapkan sistem rekrutmen yang mengikat dan memfasilitasi calon karyawan terhadap peluang karir yang lebih tinggi.

**Strategi W-O.** Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Alternatif strategi yang dapat

**Tabel 10.** Matriks SWOT

<b>SWOT</b>		<b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebun memiliki areal produktif yang luas</li> <li>2. Potensi produksi masih tinggi</li> <li>3. Keragaan usia penyadap relatif muda</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi jauh dari perkotaan</li> <li>2. Akses pelayanan umum relatif terbatas</li> <li>3. Sarana dan prasarana minim</li> <li>4. Tingkat pendidikan rendah</li> <li>5. Pendapatan utama rendah</li> <li>6. Akses terhadap kebutuhan pokok terbatas</li> </ol>
		<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Strategi S-O</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumberdaya manusia lokal memadai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan peningkatan produktivitas kerja per satu satuan tugas penyadapan.</li> </ol>
		<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>	<b>Strategi W-O</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat persaingan dalam perebutan tenaga kerja tinggi baik dengan perusahaan besar swasta maupun rakyat</li> <li>2. Sistem rekrutmen karyawan belum memiliki standard baku yang mengikat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyediaan sarana dan prasarana yang menyangkut akses terhadap layanan umum.</li> <li>2. Portofolio usaha kebun menyangkut pemenuhan kebutuhan pokok karyawan.</li> <li>3. Pendidikan dan pelatihan calon karyawan terkait penyadapan (<i>Tapping School</i>) yang bersertifikasi.</li> </ol>
			<b>Strategi S-T</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat persaingan dalam perebutan tenaga kerja tinggi baik dengan perusahaan besar swasta maupun rakyat</li> <li>2. Sistem rekrutmen karyawan belum memiliki standard baku yang mengikat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merumuskan dan menetapkan sistem rekrutmen yang mengikat dan memfasilitasi calon karyawan terhadap peluang karir yang lebih tinggi.</li> </ol>
			<b>Strategi W-T</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat persaingan dalam perebutan tenaga kerja tinggi baik dengan perusahaan besar swasta maupun rakyat</li> <li>2. Sistem rekrutmen karyawan belum memiliki standard baku yang mengikat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membangun mekanisme sistem <i>reward</i> bagi penyadap yang berprestasi.</li> <li>2. Sistem premi penyadapan kompetitif yang memfasilitasi peningkatan produktivitas dan pendapatan penyadap.</li> </ol>

dilakukan kebun antara lain adalah: 1) Penyediaan sarana dan prasarana yang menyangkut akses terhadap layanan umum; 2) Portofolio usaha kebun menyangkut pemenuhan kebutuhan pokok karyawan; dan 3) Pendidikan dan pelatihan calon karyawan terkait penyadapan (*Tapping School*) yang bersertifikasi.

**Strategi W-T.** Strategi ini merupakan strategi untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Alternatif strategi yang dapat dilakukan kebun antara lain adalah: 1) Membangun mekanisme sistem *reward* bagi penyadap yang berprestasi; dan 2) Sistem premi penyadapan kompetitif yang memfasilitasi peningkatan produktivitas dan pendapatan penyadap.

## KESIMPULAN

Kelangkaan tenaga penyadap menjadi masalah penting yang umum dihadapi oleh perusahaan perkebunan karet dengan lokasi kebun yang berada terpencil jauh dari perkotaan. Beberapa aspek yang dianggap menjadi alasan terjadinya kelangkaan tenaga penyadap terdiri atas aspek lingkungan internal dan aspek lingkungan eksternal, yang terkait dengan masalah kesejahteraan, nilai profesi, dan ketersediaan sumberdaya manusia.

## REKOMENDASI

Berdasarkan hasil inventarisasi aspek-aspek lingkungan internal dan eksternal tersebut, melalui pendekatan analisis matriks SWOT diperoleh tujuh alternatif kebijakan strategis yang relevan untuk dilakukan oleh kebun, yaitu:

1. Melakukan peningkatan produktivitas kerja per satu satuan tugas penyadapan.
2. Penyediaan sarana dan prasarana yang menyangkut akses terhadap layanan umum.
3. Portofolio usaha kebun menyangkut pemenuhan kebutuhan pokok karyawan.
4. Pendidikan dan pelatihan calon karyawan terkait penyadapan (Tapping School) yang bersertifikasi.
5. Merumuskan dan menetapkan sistem rekrutmen yang mengikat dan memfasilitasi calon karyawan terhadap peluang karir yang lebih tinggi.
6. Membangun mekanisme sistem reward bagi penyadap yang berprestasi.
7. Sistem premi penyadapan kompetitif yang memfasilitasi peningkatan produktivitas dan pendapatan penyadap.

#### UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Mitra Bestari Jurnal Inovasi yang telah memberikan rekomendasi perbaikan bagi tulisan ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

Ariningsih, E. dan Rachman, P.S. 2008. Strategi peningkatan ketahanan pangan rumah tangga rawan pangan. *Jurnal Analisis Kebijakan Pertanian* 6(3) : 239 – 255.

[BPS]. 2015. *Statistik Indonesia*. Jakarta: BPS

[BPS]. 2014. *Statistik Karet Indonesia*. Jakarta: BPS

C. Nancy ; C. Anwar; U. Junaedi dan S. Hendratno. 1997. Ketersediaan dan Kesejahteraan Tenaga Penyadap di Perkebunan Karet. Dalam *Jurnal Penelitian Karet* Vol. 5 No. 1. Pusat Penelitian Karet.

David, Fred R. 2009. *Manajemen Strategis Konsep*. Ed. 12. Jakarta: Salemba Empat.

Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. 2013. *Rekapitulasi Luas Areal, Produksi, dan Tenaga Kerja Karet*. <http://disbun.kaltimprov.go.id>. Diakses pada tanggal 7 Februari 2016.

Erwidodo dan M. Gunawan. 1992. Studi Keterkaitan Desa-Kota: Kerangka Kajian dan Rangkuman Hasil Penelitian. Dalam *Monograph Series No. 4 tentang Dinamika Keterkaitan Desa-Kota di Jawa Barat : Arus Tenaga Kerja, Barang dan Kapital*, Pusat Penelitian Sosial Ekonomi

Pertanian, Bidang Penelitian dan Pengembangan Pertanian, Departemen Pertanian.

Noekman, K. dan Erwidodo. 1992. Pengaruh Kondisi Desa dan Karakteristik Individu Terhadap Mobilitas Penduduk. Dalam *Monograph Series No. 4 Tentang Dinamika Keterkaitan Desa-Kota di Jawa Barat : Arus Tenaga Kerja, Barang dan Kapital*. Pusat Penelitian Sosial Ekonomi Pertanian, Bidang Penelitian dan Pengembangan Pertanian, Departemen Pertanian.

Santoso, B dan Basuki. 1991. *Manajemen Panen Tanaman Karet di Perkebunan*. Kumpulan Makalah Lokakarya Karet 1991. Medan, 2-4 Juli 1991.

Siregar, M.; M. Simangunsong dan M. Jamian. 1984. Masalah Tenaga Kerja Penyadap di Perkebunan Karet. Kumpulan Makalah Lokakarya Karet 1984 PN/ PT Perkebunan Wilayah I dan P4TM.

Sairin, S. 1991. Tingkat Upah Buruh Perkebunan di Sumatera Utara. *Majalah Kajian Sosial Ekonomi dan Sosial PRISMA*, No 4 (1996), 27 – 39 LP3ES. Jakarta.

Singarimbun, M. dan Effendi, S. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi. PT. Pustaka LP3ES. Jakarta.

Supriadi, M. dan Hendratno, S. 2010. Upaya Peningkatan Daya Saing Industri Karet Indonesia. *Warta Perkaretan*, Vol. 29 (2).

Suryana A. dan R. Nurmalina. 1989. Perspektif Mobilitas Kerja dan Kesempatan Kerja Perdesaan. Dalam *Prosiding Patanas Perkembangan Struktur Produksi, Ketenagakerjaan dan Pendapatan Rumah Tangga Perdesaan*. Pusat Penelitian Sosial Ekonomi Pertanian. Bogor.

Spillane, JJ. 1989. *Komoditi karet : perannya dalam perekonomian Indonesia*. Kanisius. Jogjakarta