

HASIL PENELITIAN

EVALUASI PROGRAM MAKMUR PUPUK INDONESIA DALAM MENINGKATKAN EKOSISTEM USAHA PERKEBUNAN KELAPA SAWIT RAKYAT MENGGUNAKAN KRITERIA OECD-DAC: STUDI KASUS DI PROVINSI RIAU

(EVALUATION OF THE MAKMUR PROGRAM PUPUK INDONESIA IN IMPROVING THE BUSINESS ECOSYSTEM OF OIL PALM SMALLHOLDER PLANTATIONS USING THE OECD-DAC CRITERIA: A CASE STUDY IN RIAU PROVINCE)

*Zulfi Prima Sani Nasution, Ratnawati Nurkhoiry, Asma Nabila, Burju Silaban,
Agung Rahmat Syahputra, Kurnia Rinanda Filosofi Siregar, Rizki Amalia*

Pusat Penelitian Kelapa Sawit
Jl. Brigjen Katamso No. 51 Medan 20158
Sumatera Utara - Indonesia
Email: zulfi_primasani@yahoo.com

Diterima: 31 Mei 2024; Direvisi: 23 September 2024; Disetujui: 7 Oktober 2024

ABSTRAK

Tantangan utama dalam subsektor perkebunan kelapa sawit, khususnya pada perkebunan kelapa sawit rakyat, adalah peningkatan produktivitas. Rendahnya produktivitas disertai fluktuasi harga input dan harga jual komoditas sangat berdampak pada ketidakstabilan pendapatan petani. Untuk meningkatkan produktivitas sawit rakyat, PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC) menginisiasi Program Makmur. Program ini bertujuan untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi pekebun rakyat, antara lain terbatasnya akses terhadap pupuk, fluktuasi harga pupuk, dan kendala finansial yang menghambat penerapan Good Agricultural Practices (GAP). Tujuan penelitian ini yaitu mengevaluasi tingkat keberhasilan Program Makmur, mulai dari proses bisnis, ekosistem kemitraan, peran dari masing-masing pihak. Kajian evaluasi ini menggunakan kriteria evaluasi proyek atau program yang diterbitkan oleh Organization for Economic Cooperation and Development – Development Assistant Committee (OECD-DAC), yakni Relevansi, Efisiensi, Efektivitas, Dampak dan Kestinambungan. Untuk menilai tingkat keberhasilan Program Makmur, maka penilaian yang dilakukan dalam kajian ini menggunakan skor total dari seluruh kriteria. Penelitian ini berfokus pada tiga koperasi pekebun sawit yang berlokasi di Kabupaten Kampar, Provinsi Riau. Hasil kajian menunjukkan bahwa pelaksanaan Program Makmur pada tanaman kelapa sawit rakyat di Riau mencapai total skor sebesar 1,12 dan dikategorikan sebagai “Sebagian Berhasil” atau Partially Successful. Skor ini mengindikasikan bahwa Program Makmur telah mencapai beberapa tujuan yang ditetapkan, tetapi masih ada area yang memerlukan perbaikan mencakup penyesuaian harga pupuk NPK, peningkatan koordinasi antara PUSRI dengan mitra offtaker, melanjutkan kerjasama dengan mitra integrator, peningkatan dalam aspek pendampingan, peningkatan akses permodalan bagi pekebun, dan peningkatan jumlah staf PUSRI dalam Program Makmur.

Kata kunci: pekebun sawit rakyat, Program Makmur, peningkatan produktivitas, akses pupuk, evaluasi OECD-DAC

ABSTRACT

The main challenge in the palm oil plantation subsector, particularly in smallholder palm oil plantations, is increasing productivity. Low productivity, combined with fluctuations in input costs and commodity prices, significantly impacts the income instability of farmers. To enhance the productivity of

smallholder palm oil plantations, PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC) initiated the Makmur Program. This program aims to address various challenges faced by smallholder farmers, including limited access to fertilizers, fluctuating fertilizer prices, and financial constraints that hinder the adoption of Good Agricultural Practices (GAP). The objective of this study is to evaluate the success of the Makmur Program, focusing on its business processes, partnership ecosystem, and the roles of each stakeholder involved. This evaluation is conducted using project or program evaluation criteria published by the Organization for Economic Cooperation and Development - Development Assistance Committee (OECD-DAC), namely Relevance, Efficiency, Effectiveness, Impact, and Sustainability. To determine whether the Makmur Program is successful or not, the evaluation in this study uses a total score derived from all criteria. The study focuses on three smallholder cooperatives located in Kampar Regency, Riau Province. The results indicate that the implementation of the Program Makmur on smallholder oil palm plantations in Riau achieved a total score of 1.12, which is categorized as "Partially Successful." This score suggests that the Program Makmur has accomplished several of its established objectives, but there remain areas for improvement, including adjustments to the price of NPK fertilizer, enhanced coordination between PUSRI and off-taker partners, continued collaboration with integrator partners, improvements in farmer assistance, increased access to capital for farmers, and the expansion of PUSRI's staff involved in the Program Makmur.

Keywords: palm oil smallholders, Makmur Program, productivity improvement, fertilizer access, OECD-DAC evaluation

PENDAHULUAN

Peningkatan produktivitas menjadi salah satu tantangan keberlanjutan usaha dalam perkebunan kelapa sawit, khususnya pada perkebunan kelapa sawit rakyat. Data Direktorat Jendral Perkebunan (2022) menunjukkan bahwa produktivitas perkebunan kelapa sawit rakyat adalah sebesar 3,41 ton CPO per hektar, di bawah capaian perkebunan kelapa sawit swasta dan negara, dengan rata-rata produktivitas berturut-turut mencapai 4,80 dan 3,83 ton CPO per hektar. Kondisi ini sejalan dengan temuan Monzon et al., (2021) bahwa pada tingkat nasional, gap produksi Tandan Buah Segar (TBS) perkebunan sawit rakyat mencapai 47% (15.3 ton TBS/ha) dari potensi produksi yang seharusnya dapat dicapai (29.1 ton TBS/ha).

Diskrepansi ini tidak hanya berdampak pada ketidakstabilan pendapatan pekebun rakyat, tetapi juga mempengaruhi keberlanjutan industri kelapa sawit di Indonesia secara keseluruhan (Evand, Chalil and Ginting, 2020). Monzon et al., (2023) mengidentifikasi bahwa praktik budidaya yang belum optimal banyak ditemukan di perkebunan sawit rakyat, terutama dalam kegiatan pemupukan, yang merupakan salah satu faktor utama di balik besarnya gap produksi. Efektivitas pemupukan sangat kritis dalam mencapai target produksi TBS yang optimal serta memastikan kualitas minyak yang baik (Monita and Zebua, 2023).

Kendala yang dihadapi pekebun rakyat tidak hanya terbatas pada praktik budidaya yang belum optimal, tetapi juga mencakup keterbatasan akses dan fluktuasi harga pupuk. Ketidakpastian ini sering kali mengakibatkan pemupukan yang tidak sesuai dengan standar dosis yang dianjurkan, sehingga berdampak negatif pada realisasi

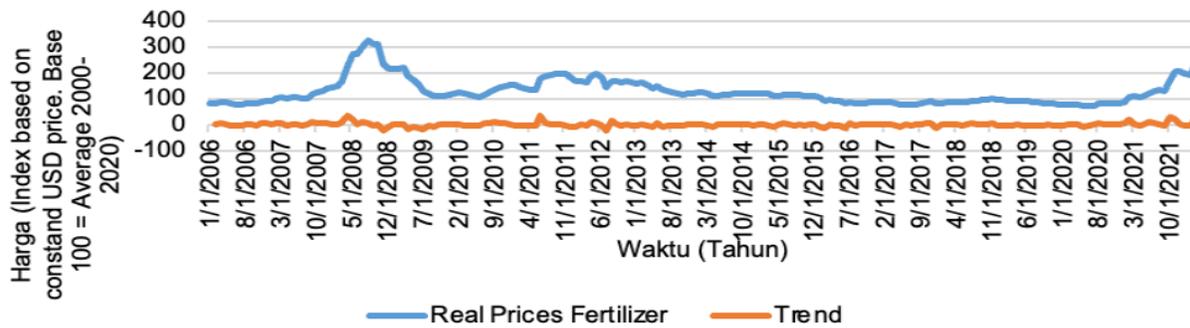
produksi (Evand, Chalil and Ginting, 2020; Qiao and Huang, 2021). Mahalnya harga pupuk menambah biaya produksi dan mendorong petani untuk menggunakan pupuk dalam jumlah yang lebih sedikit, yang pada akhirnya menyebabkan penurunan produksi (Wuryasti, 2022; Wang et al., 2024). Selain itu, keterbatasan modal juga menjadi penghalang bagi pekebun dalam menerapkan *Good Agricultural Practices* (GAP) dalam budidaya kelapa sawit.

Menghadapi situasi ini, banyak pekebun yang bergantung pada sumber pembiayaan alternatif, seperti tengkulak, yang seringkali berujung pada pendapatan yang lebih rendah saat panen tiba. Lebih lanjut, keterbatasan modal dan harga pupuk yang tinggi menyebabkan beberapa petani tergiur menggunakan pupuk palsu yang harganya jauh di bawah standar (Dinas Perkebunan, 2014). Untuk mengatasi masalah ini, penting bagi petani untuk terhubung dengan penyalur pupuk yang dapat menyediakan produk berkualitas (Woittiez, 2017). Penyaluran pupuk yang efektif harus memperhatikan aspek tepat jenis, tepat waktu, tepat tempat, tepat jumlah, dan tepat harga untuk mendukung optimalisasi hasil produksi (Sahroni, Munajat and Sari, 2022).

Data menunjukkan bahwa harga pupuk dunia terus mengalami lonjakan sejak akhir 2020 (Gambar 1). Pada Januari 2021-Januari 2022, harga pupuk telah mengalami peningkatan sebesar 125%. Lonjakan tersebut merupakan akibat dari meningkatnya harga bahan baku nitrogen dan fosfor sebesar 50-80% (Nafisah and Amanta, 2022). Selain itu, kenaikan harga pupuk juga diakibatkan oleh beberapa faktor diantaranya disrupsi rantai pasok akibat pandemi Covid-19, perang Rusia-Ukraina, kebijakan pembatasan

ekspor oleh beberapa negara penghasil pupuk, serta bencana alam yang terjadi di pusat-pusat

produksi pupuk (Mulyono, Sarwani and Irianto, 2023).



Gambar 1. Perkembangan Harga Pupuk Dunia Tahun 2006-2022
Sumber: Mulyono et al., (2023)

Harga pupuk dan minyak sawit memiliki korelasi dan hubungan timbal balik yang saling memengaruhi. Harga pupuk akan meningkat seiring dengan meningkatnya harga minyak sawit. Sebaliknya ketika harga minyak sawit mengalami gangguan, maka daya beli pupuk juga akan berkurang. Kenaikan harga pupuk dan harga minyak sawit yang tidak stabil sangat memengaruhi pekebun maupun perusahaan perkebunan dalam mempraktekkan pupuk sesuai dengan standar (Mulyono et al., 2023). Pada 2020, upaya untuk mengatasi kendala pasokan pupuk bagi pekebun sawit rakyat salah satunya diinisiasi oleh PT Pupuk Indonesia *Holding Company* (PIHC) dengan program yang dikenal sebagai Program Makmur. Melalui Program Makmur tidak hanya membuka akses pupuk terjangkau yang berkualitas, tetapi juga meningkatkan keberlanjutan ekosistem usaha pekebun rakyat melalui pelatihan dan pendampingan (PIHC, 2020).

Pada tingkat nasional, realisasi luas lahan pekebun yang terlibat dalam Program Makmur s.d Juni 2023 adalah sebesar 184.724 ha atau 67% dari target setahun sebesar 275.000 ha. Dari capaian luas lahan tersebut, diperoleh 48.452 orang pekebun atau 32% dari target sebesar 150.000 pekebun dalam setahun. Perlu digarisbawahi bahwa cakupan Program Makmur meliputi tanaman pangan, hortikultura, dan tanaman perkebunan. Dalam hal ini, komoditas tanaman kelapa sawit merupakan komoditas kedua terbesar dari sisi cakupan luas lahan dalam Program Makmur. Penjualan pupuk dari Program Makmur untuk tanaman kelapa sawit sendiri telah

mencapai 9.257 ton Urea dan 3.664 ton NPK (PIHC, 2020).

Salah satu provinsi yang telah menjalankan Program Makmur di sektor perkebunan kelapa sawit adalah Provinsi Riau. Provinsi ini dikenal sebagai provinsi dengan luas lahan perkebunan kelapa sawit rakyat terbesar di Indonesia. Berdasarkan data Ditjenbun (2022), luas lahan perkebunan kelapa sawit rakyat di Provinsi Riau pada tahun 2022 mencapai 1.762.163 hektar, dengan melibatkan sebanyak 655.033 pekebun rakyat. Namun, implementasi Program Makmur di Riau belum optimal yang dapat dinilai dari jumlah pekebun sawit yang terlibat dalam Program Makmur di Riau baru mencapai 2.070 pekebun. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan Program Makmur, mulai dari proses bisnis, ekosistem kemitraan, dan peran dari masing-masing pihak.

METODE

Objek dan Pendekatan Penelitian. Kajian evaluasi Program Makmur pada tanaman kelapa sawit rakyat dilaksanakan pada bulan September-November 2023 di tiga koperasi yang berada di Kabupaten Kampar, Provinsi Riau. Ketiga koperasi tersebut adalah Koperasi Mojopahit Jaya, Koperasi Karya Sawit, dan Koperasi Hasrat Jaya. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*), dengan pertimbangan bahwa Provinsi Riau merupakan provinsi dengan luas lahan perkebunan kelapa sawit rakyat terbesar di Indonesia. Sementara pemilihan ketiga koperasi yaitu dengan pertimbangan ketiga koperasi telah

mengikuti Program Makmur dari pertama kali program ada di Provinsi Riau.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *purposive sampling*. Sampel yang digunakan adalah petani yang terdaftar pada ketiga koperasi yang mengikuti Program Makmur. Jumlah sampel pada penelitian ini yaitu masing-masing setiap koperasi 20 sampel, sehingga total keseluruhan sampel adalah 60 sampel. Jumlah ini telah sesuai dengan kriteria dalam penentuan sampel berdasarkan syarat minimum statistika yaitu 30 orang responden (Sugiono, 2013). Selain petani, responden penelitian ini adalah staf manajemen Program Makmur dari PUSRI, pihak *oftaker* yang terlibat (PT Perkebunan Nusantara V), dan pihak mitra integrator (PT Sinergi Sumber Tani), yang masing-masing berjumlah 1 (satu) orang. Keterlibatan pihak-pihak tersebut sebagai responden bertujuan untuk mendapatkan informasi yang mendalam dalam memahami ekosistem bisnis Program Makmur.

Kajian evaluasi Program Makmur berfokus pada evaluasi terhadap lima kriteria yang mengacu

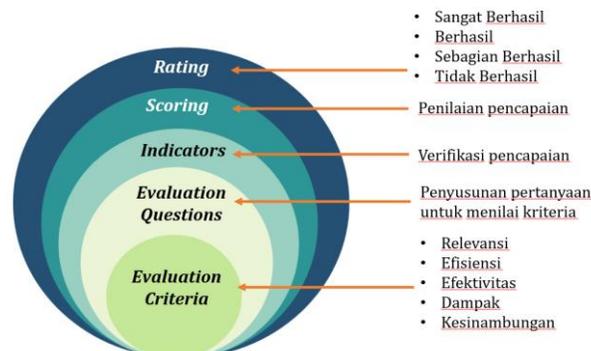
pada pedoman evaluasi proyek dan program yang diterbitkan oleh *Organization for Economic Cooperation and Development – Development Assistant Committee* (OECD-DAC 2021). Kriteria evaluasi OECD-DAC merupakan langkah awal penyusunan kriteria dan indikator yang selanjutnya disesuaikan dengan kebutuhan dan kesesuaian penelitian di lapangan (Tabel 1).

Analisis Data. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif yang menerapkan pendekatan studi kasus melalui tiga metode pengumpulan data, diantaranya: a) Analisis dokumen program yang relevan; b) Wawancara dengan berbagai pihak; c) Observasi partisipatif dengan wawancara dan pengamatan di lapangan. Metode ini diterapkan untuk membandingkan dan menyelaraskan temuan dari berbagai sumber data, sehingga memastikan validitas dan reliabilitas dari hasil evaluasi. Hasil yang didapatkan memberikan pemahaman terkait implementasi program, dinamika antar pihak, dan faktor lain yang dapat memengaruhi keberhasilan program.

Tabel 1. Kriteria evaluasi Program Makmur

Kriteria Evaluasi	Deskripsi
Relevansi	Menilai sejauh mana kegiatan Program Makmur relevan atau sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh pekebun kelapa sawit rakyat
Efisiensi	Menilai sejauh mana Program Makmur telah menggunakan sumber daya (biaya, keahlian pakar, waktu) dengan efisien
Efektivitas	Menilai sejauh mana Program Makmur telah mencapai tujuan atau targetnya
Dampak	Menilai dampak dari Program Makmur terhadap pekebun kelapa sawit rakyat dan ekosistem kemitraan
Kesinambungan	Menilai kemungkinan kelanjutan dari Program Makmur yang ditinjau dari aspek finansial dan institusional (kelembagaan)

Sumber: OECD-DAC (2021)



Gambar 2. Kerangka kerja dalam evaluasi Program Makmur

Sumber: OECD-DAC (2021)

Tabel 2. Pembobotan kriteria dan indikator dalam evaluasi Program Makmur

Kriteria	Bobot (%)	Indikator	Bobot (%)	Pertanyaan Utama	Skoring		
Relevansi	20	Relevansi terhadap kebutuhan dari pekebun sebagai penerima manfaat	25	Pemenuhan ketersediaan pupuk	0 = Tidak relevan; 1 = Kurang relevan; 2 = Cukup relevan; 3 = Relevan		
				Jenis pupuk yang disediakan			
Jenis pupuk yang belum disediakan							
Kegiatan pelatihan/pendampingan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekebun							
Efisiensi	20	Efisiensi terhadap lembaga keuangan dalam penyediaan modal	10	Penyediaan akses modal dari lembaga pembiayaan	0 = Tidak efisien; 1 = Kurang efisien; 2 = Cukup efisien; 3 = Efisien		
				Penyediaan modal meningkatkan hasil panen			
		Efisiensi pendampingan atau pelatihan bagi pekebun dari Program Makmur	5	Penggunaan modal usaha secara efisien			
				Mendapatkan pendampingan secara efisien			
Efektivitas	20	Efektivitas terhadap peningkatan nilai tambah/daya saing pekebun	5	Harga pupuk yang kompetitif	0 = Tidak efektif; 1 = Kurang efektif; 2 = Cukup efektif; 3 = Efektif		
				Efektivitas program dalam peningkatan produktivitas kelapa sawit		10	Pemasaran hasil panen TBS kepada mitra <i>offtaker</i>
							Penerapan standar teknik budidaya sawit secara efektif
Dampak	20	Dampak adopsi praktik standar pemupukan terhadap hasil produksi	10	Penerapan teknik budidaya untuk meningkatkan produktivitas kelapa sawit	0 = Tidak berdampak; 1 = Kurang berdampak; 2 = Cukup berdampak; 3 = Berdampak		
				Dampak terhadap peningkatan produktivitas kelapa sawit		10	Peningkatan pengetahuan budidaya kelapa sawit
		Dampak terhadap peningkatan produktivitas kelapa sawit	5				Penggunaan dosis pupuk sesuai standar rekomendasi
Kesinambungan	20	Kesinambungan program dilihat dari aspek finansial	10	Peningkatan hasil produksi	0 = Tidak berkesinambungan; 1 = Kurang berkesinambungan; 2 = Cukup berkesinambungan; 3 = Berkesinambungan		
				Kesinambungan program dari aspek kelembagaan		10	Kesediaan pembelian pupuk dari anak perusahaan PIHC yakni PUSRI meski Program Makmur tidak dilanjutkan
		Pentingnya Program Makmur dilanjutkan					
				Penyediaan akses kepada mitra <i>offtaker</i>			
				Penyediaan akses kepada lembaga pembiayaan			

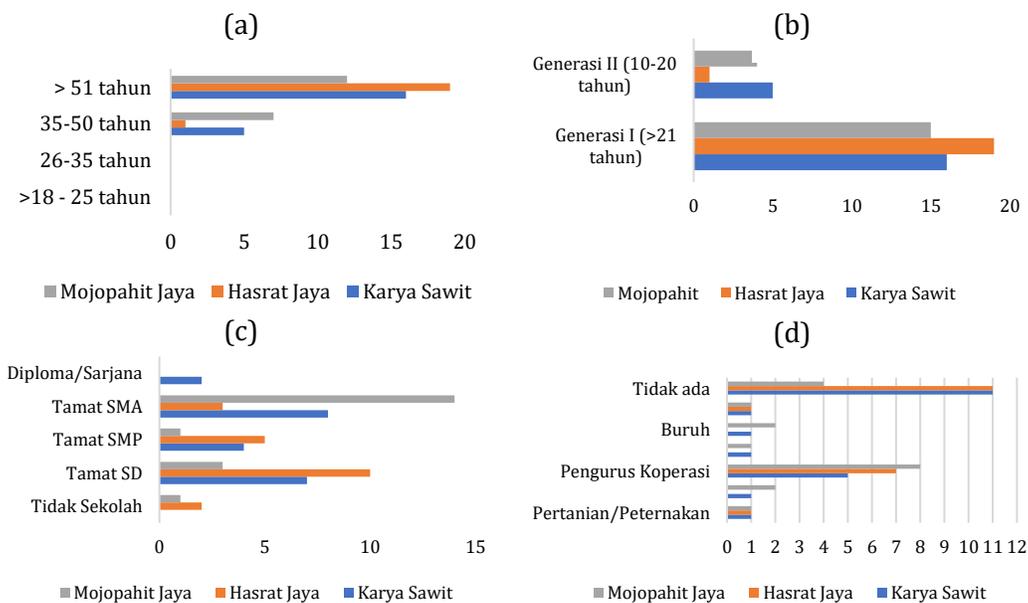
HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Pekebun Kelapa Sawit Responden. Pekebun kelapa sawit responden pada ketiga koperasi secara umum memiliki rentang umur dari 35-50 dan umur > 51 tahun (Gambar 3.a). Mayoritas pekebun dari koperasi tersebut berada pada umur > 51 tahun yang menunjukkan bahwa pekebun sawit sudah memasuki umur non produktif. Secara umum, pekebun sawit responden dari ketiga koperasi didominasi oleh pekebun generasi I (pekebun dengan pengalaman usaha tani > 21 tahun) dibandingkan dengan pekebun generasi II (pekebun dengan pengalaman usaha tani 10-20 tahun). Pekebun generasi II umumnya meneruskan usaha dari orang tua yang lebih dahulu menjadi pekebun kelapa sawit. Selain umur, faktor pendidikan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan melakukan usaha tani kelapa sawit rakyat. Pendidikan memungkinkan petani mengakses dan memproses informasi sehingga membuat petani terdidik lebih mungkin mengadopsi teknologi yang lebih baik (Anang and Kudadze, 2019).

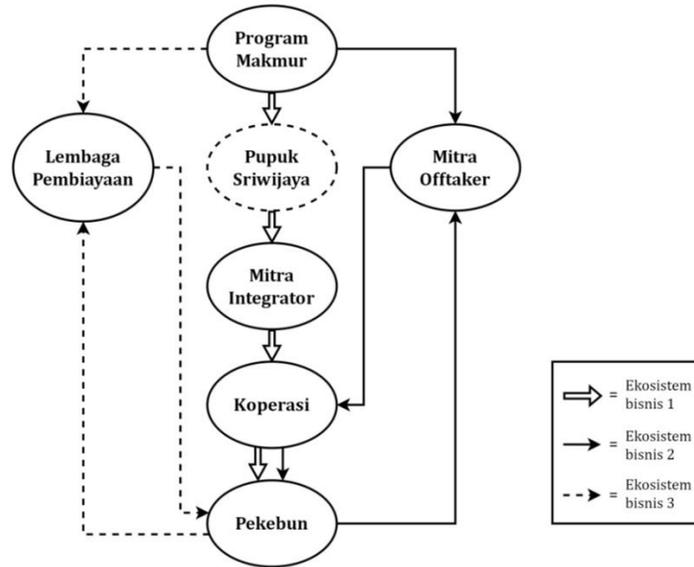
Ketiga koperasi didominasi oleh tamatan SD dan tamatan SMA (Gambar 3.c). Hal ini menunjukkan bahwa ketika tingkat pendidikan pekebun terbatas, maka dukungan pelatihan, penyuluhan, dan bimbingan teknis diharapkan mampu membantu meningkatkan pengetahuan

pekebun, keterampilan, meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan usaha tani. Jika dilihat dari pekerjaan sampingan responden (Gambar 3.d), umumnya pekebun sawit yang menjadi responden tidak memiliki pekerjaan sampingan dan hanya mengandalkan pendapatan dari hasil penjualan TBS untuk kebutuhan sehari-hari. Selain itu, ada beberapa jenis pekerjaan pekebun sawit yang cukup beragam diantaranya; buruh tani, wirausaha, hingga Aparatur Sipil Negara (ASN). Karakteristik pekebun dalam dilihat pada Gambar 3.

Ekosistem Bisnis dan Peran Stakeholder dalam Program Makmur. Setiap pihak dalam ekosistem dapat memengaruhi dan dipengaruhi oleh pihak lain, serta menciptakan hubungan yang terus berkembang, dimana setiap pihak harus fleksibel dan beradaptasi untuk bertahan hidup (Zain and Utomo, 2022). Salah satu ekosistem yang berlaku adalah ekosistem bisnis. Menurut (Wahab *et al.*, 2023), bahwa ekosistem bisnis bertujuan untuk mengembangkan kerjasama baru dalam mengatasi permasalahan ekonomi, sosial maupun lingkungan yang berkembang, memperkuat kolaborasi secara efektif, serta berbagi wawasan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan. Pada akhirnya, memungkinkan pelaku usaha untuk berkreasi dan berinovasi dalam memperkuat dan menciptakan produk yang lebih variatif.



Gambar 3. Karakteristik pekebun berdasarkan a) Kelompok umur, b) Pengalaman pekebun, c) Pendidikan, dan d) Pekerjaan sampingan



Gambar 4. Ekosistem bisnis Program Makmur pada tanaman kelapa sawit rakyat di Provinsi Riau

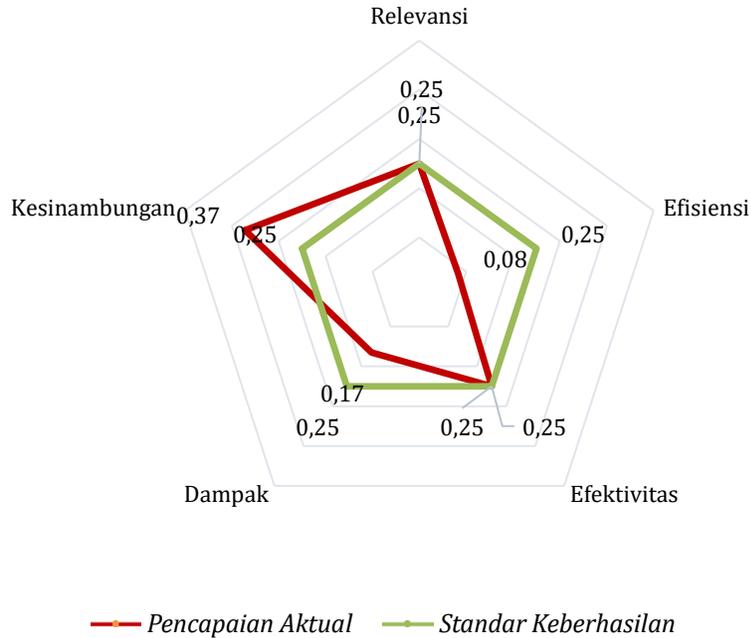
Ekosistem bisnis mengacu pada jaringan kompleks dari pemasok, distributor, pelanggan, pesaing, lembaga pemerintah dan sebagainya yang saling berinteraksi dalam penyampaian produk atau layanan tertentu melalui persaingan dan kerja sama. Program Makmur dapat dijalankan berkat kerjasama berbagai stakeholder sehingga membentuk suatu ekosistem bisnis. Terdapat tiga ekosistem bisnis pada pada Program Makmur yang dapat dilihat pada Gambar 4. Ekosistem bisnis yang terbentuk memiliki hubungan dan peran dari masing masing pihak dalam proses bisnis Program Makmur.

Ekosistem bisnis I merupakan proses bisnis dengan bentuk pendistribusian pupuk kepada pekebun sawit yang tergabung dalam koperasi yang bermitra dengan Program Makmur. Pada sistem distribusi yang tidak efisien, keterlambatan dan kelangkaan pupuk dapat terjadi (Jamil *et al.*, 2023). Pada Program Makmur, proses pendistribusian pupuk kepada ketiga koperasi dilakukan oleh PUSRI melalui mitra integrator (PT Sisuta). Pada tahun 2023, PUSRI telah mendistribusikan pupuk urea sebanyak 744 ton dengan sistem pre-order kepada sembilan koperasi yang berada di Provinsi Riau (PUSRI, 2023). Sistem distribusi pupuk dalam Program Makmur sudah berjalan dengan baik dengan pengambilan pupuk sesuai dengan kontrak yang telah disepakati.

Sementara itu, kerja sama antara koperasi pekebun sawit dan mitra *offtaker* dalam pemasaran

hasil produksi sawit dalam Program Makmur disebut dengan ekosistem bisnis II, dalam hal ini PTPN V bertanggung jawab untuk menjamin penyerapan produksi pekebun berupa tandan buah segar (TBS). Kerjasama ini memperpendek rantai pasok dari pekebun menuju pabrik kelapa sawit (PKS) sehingga mengurangi ketergantungan pekebun terhadap tengkulak (Andayani, Dasipah and Sukmawati, 2022). Selanjutnya ekosistem bisnis III mempunyai peran memfasilitasi penyediaan permodalan kepada lembaga perbankan bagi pekebun koperasi dalam hal pengadaan agro-input berupa pupuk yang disediakan oleh Program Makmur. Dalam hal ini, Program Makmur membuka akses pekebun dengan perbankan dalam pembiayaan pengadaan pupuk. Namun, akses pembiayaan melalui lembaga perbankan belum menjadi solusi bagi pekebun untuk mendapatkan modal pembiayaan. Hal ini terjadi karena sulitnya pekebun dalam memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh perbankan.

Hasil Evaluasi Program Makmur Keseluruhan Koperasi. Keberhasilan implementasi Program Makmur di ketiga koperasi dinilai berdasarkan lima kriteria evaluasi program OECD-DAC, yaitu Relevansi, Efisiensi, Efektivitas, Dampak, dan Kestinambungan. Hasil evaluasi implementasi Program Makmur tanaman kelapa sawit rakyat di Riau secara keseluruhan koperasi disajikan pada Gambar 5.



Gambar 5. Hasil evaluasi implementasi Program Makmur secara keseluruhan

Kriteria relevansi dalam Program Makmur mengacu pada kemampuan program untuk memenuhi kebutuhan pupuk pekebun sawit di tiga koperasi penerima manfaat. Program ini menyediakan pupuk Urea dan NPK, tetapi dalam praktiknya, hanya pupuk Urea yang digunakan oleh koperasi. Keputusan ini didasarkan pada pertimbangan harga, di mana Urea yang ditawarkan oleh PUSRI lebih kompetitif dan terjangkau dibandingkan NPK. Namun, penggunaan hanya pupuk Urea (sebagai sumber nitrogen) menimbulkan tantangan dalam memenuhi kriteria "tepat jenis" dalam pemupukan berimbang, yang idealnya memerlukan unsur hara lain seperti fosfor dan kalium dari pupuk NPK.

Meskipun hanya menggunakan Urea, Program Makmur tetap relevan dalam membantu pekebun melalui aktivitas *on-farm* seperti analisis tanah dan daun. Aktivitas ini memungkinkan pekebun mengetahui dosis pupuk yang sesuai, meskipun terbatas pada pemupukan nitrogen. Sejalan dengan penelitian Woittiez (2017), rekomendasi pemupukan tepat jenis sulit dilakukan secara mandiri oleh pekebun karena biaya tinggi dan skala usaha yang kecil. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan penyesuaian harga pupuk NPK oleh PIHC agar pemupukan berimbang dan tepat jenis dapat diterapkan, sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Jika harga NPK lebih terjangkau, Program Makmur akan lebih relevan dalam memenuhi kriteria pemupukan yang tepat

jenis dan berimbang, serta memberikan dampak yang lebih optimal bagi pekebun sawit.

Selain penyediaan pupuk, Program Makmur juga memberikan pelatihan dan pendampingan kepada pekebun anggota koperasi melalui kegiatan "Sekolah Tani." Namun, frekuensi pelaksanaan kegiatan ini masih perlu ditingkatkan. Mayoritas pekebun kurang memahami secara menyeluruh apa itu Program Makmur, dengan pengetahuan mendalam hanya dimiliki oleh pengurus koperasi. Padahal, seperti yang dikemukakan oleh Woittiez (2017), pelatihan dan pengalaman sangat penting untuk meningkatkan pemahaman petani, khususnya dalam penerapan dosis pupuk sesuai rekomendasi. Kurangnya pemahaman ini turut berkontribusi pada rendahnya skor relevansi program secara keseluruhan, yang hanya mencapai 0,250, mencerminkan keterbatasan implementasi pemupukan tepat jenis oleh pekebun.

Kriteria efisiensi mengevaluasi kinerja Program Makmur dalam memfasilitasi akses pekebun terhadap lembaga pembiayaan untuk penyediaan modal, serta efektivitas program pendampingan dan pelatihan. Dalam hal akses permodalan, keterlibatan lembaga perbankan dalam mendukung pembiayaan bagi pekebun kelapa sawit di tiga koperasi yang menjadi sasaran Program Makmur masih sangat minim. Hal ini disebabkan oleh Program Makmur yang belum mampu secara optimal membuka akses pembiayaan melalui perbankan. Pihak perbankan

lebih memprioritaskan penilaian terhadap kemampuan individu pekebun dalam memenuhi persyaratan *prudential banking* yang ketat, dibandingkan dengan menilai kapasitas lembaga koperasi pekebun untuk melunasi kredit secara kolektif.

Keterbatasan ini menunjukkan bahwa Program Makmur masih perlu memperkuat perannya dalam memfasilitasi akses modal, khususnya dengan menjembatani kerjasama yang lebih erat antara koperasi pekebun dan lembaga perbankan. Selain itu, efektivitas program pendampingan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Program Makmur belum menunjukkan efisiensi yang memadai. Pekebun kelapa sawit mengaku hanya mendapatkan sosialisasi satu kali sejak bergabung dengan Program Makmur, dan mayoritas responden dari ketiga koperasi melaporkan bahwa mereka belum menerima pelatihan atau pendampingan secara rutin. Keterbatasan dalam pelatihan dan pendampingan ini turut mempengaruhi kinerja program secara keseluruhan. Akibatnya, skor yang diperoleh untuk Kriteria Efisiensi secara keseluruhan hanya mencapai 0,083, mencerminkan adanya ruang yang signifikan untuk perbaikan dalam aspek pendampingan dan akses permodalan bagi pekebun.

Kriteria efektivitas diukur berdasarkan seberapa efektif Program Makmur dalam penyediaan input produksi dan peningkatan produktivitas tanaman kelapa sawit. Berdasarkan hasil wawancara, ketiga koperasi telah menerima suplai pupuk Urea dari Program Makmur dengan harga yang kompetitif dan kualitas yang sesuai standar. Namun, hingga saat ini, peningkatan produktivitas tanaman kelapa sawit di ketiga koperasi belum terlihat secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh tanaman kelapa sawit yang masih berada pada fase Tanaman Belum Menghasilkan (TBM), sehingga belum ada hasil yang dapat diukur dalam hal peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, skor yang diperoleh untuk kriteria efektivitas secara keseluruhan adalah 0,250.

Kriteria dampak diukur berdasarkan indikator adopsi praktik standar pemupukan dan peningkatan produktivitas tanaman kelapa sawit. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa mayoritas pekebun sawit belum dapat mengaplikasikan pupuk sesuai dengan standar pemupukan yang direkomendasikan karena ketidakmampuan dalam memenuhi unsur hara lainnya seperti fosfor dan kalium dari pupuk NPK yang mahal. Di sisi lain, pendampingan agronomi dari Program Makmur juga belum optimal karena jumlah staf PUSRI yang

terbatas dalam program tersebut. Selain itu, tanaman kelapa sawit di ketiga koperasi masih berada pada fase TBM, sehingga dampak langsung Program Makmur terhadap peningkatan produktivitas tanaman belum dapat diukur. Oleh karena itu, skor untuk Kriteria Dampak adalah 0,165.

Terakhir adalah kriteria kesinambungan. Kriteria ini dievaluasi berdasarkan kesinambungan program dari aspek finansial dan kelembagaan. Berdasarkan hasil wawancara, pengurus dari ketiga koperasi berpendapat akan tetap membeli pupuk dari PUSRI jika Program Makmur sudah tidak dilanjutkan di ketiga koperasi tersebut. Bahkan mayoritas pekebun yang menjadi responden sangat terbantu dengan adanya program penyediaan pupuk Urea dengan harga yang kompetitif dari PUSRI, sehingga Program Makmur dinilai sangat penting untuk dilanjutkan. Suatu kebijakan sangat dibutuhkan untuk dapat membantu petani dalam mengadopsi inovasi terkait pupuk, terlebih ketika program pupuk subsidi dihapus.

Maulana et al., (2023) menyebutkan dalam penelitiannya, bahwa penghapusan pupuk subsidi telah menurunkan produktivitas kelapa sawit petani dan juga petani sangat sulit untuk mengakses penyalur pupuk yang berkualitas. Sementara itu, jika ditinjau dari aspek kelembagaan, Program Makmur belum memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan pasokan TBS kepada mitra *offtaker*. Dengan demikian, skor yang diperoleh untuk kriteria kesinambungan adalah 0,372. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa Program Makmur pada tanaman kelapa sawit rakyat di Riau, berdasarkan penilaian dari ketiga koperasi, dikategorikan sebagai "Sebagian Berhasil" atau *Partially Successful*.

Penilaian ini didasarkan pada skor total sebesar 1,12, yang diperoleh dari penjumlahan skor masing-masing kriteria: Relevansi (0,25), Efisiensi (0,08), Efektivitas (0,25), Dampak (0,16), dan Kesinambungan (0,37). Skor total ini mengindikasikan bahwa Program Makmur telah mencapai beberapa tujuan yang ditetapkan, tetapi masih ada area yang memerlukan perbaikan. Perbaikan tersebut mencakup penyesuaian harga pupuk NPK, peningkatan dalam aspek pendampingan, peningkatan akses permodalan bagi pekebun, dan peningkatan jumlah staf PUSRI dalam Program Makmur. Terbatasnya jumlah staf PUSRI juga berdampak signifikan pada belum optimalnya pelaksanaan program di lapangan. Sejalan dengan penelitian oleh Anang dan Kudadze (2019), jumlah anggota dalam suatu program

berperan penting dalam keberhasilannya, menunjukkan bahwa jumlah dan kualitas staf juga mempengaruhi efektivitas program secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Hasil evaluasi Program Makmur Pupuk Indonesia pada tanaman kelapa sawit rakyat di Riau menunjukkan bahwa program ini dikategorikan sebagai "Sebagian Berhasil" atau *Partially Successful*, dengan skor total 1,12. Meskipun program telah membantu pekebun dalam memenuhi kebutuhan pupuk berkualitas, terutama pupuk Urea, terdapat berbagai tantangan yang perlu diatasi. Dampak Program Makmur terhadap pasokan TBS bagi mitra *oftaker* belum terlihat secara signifikan; namun, program ini memiliki potensi untuk meningkatkan ekosistem bisnis melalui kolaborasi dan sinergi antara BUMN, yang dapat memperkuat komitmen koperasi dalam penyediaan TBS dalam jangka panjang. Keterlibatan lembaga pembiayaan dari perbankan juga perlu ditinjau ulang karena saat ini belum mampu memberikan solusi efektif bagi pekebun kelapa sawit. Keterbatasan dalam pendampingan agronomi, pemahaman pekebun mengenai pemupukan yang tepat, serta keterlibatan lembaga perbankan dalam penyediaan modal menjadi faktor penghambat yang cukup signifikan. Selain itu, penggunaan hanya pupuk Urea tanpa kombinasi pupuk NPK menyebabkan pekebun kesulitan dalam memenuhi pemupukan yang berimbang sesuai dengan rekomendasi pemupukan. Dengan perhatian yang tepat terhadap tantangan ini, Program Makmur dapat lebih efektif dan memberikan dampak positif yang lebih besar bagi komunitas pekebun sawit rakyat di Provinsi Riau.

REKOMENDASI

1. Bagi Manajemen Pupuk Indonesia: Mengingat bahwa harga pupuk merupakan hal terpenting dalam kesinambungan Program Makmur, perlu dilakukan penyesuaian harga pupuk agar pekebun rakyat mampu mendapatkan harga pupuk Urea dan NPK yang lebih kompetitif namun tetap mempertimbangkan harga di tingkat kompetitor, biaya bahan baku, efektivitas, efisiensi, serta ketersediaan pupuk.
2. Bagi manajemen PUSRI sebagai pelaksana Program Makmur di Riau:
 - a. Untuk mengoptimalkan implementasi Program Makmur dan meningkatkan koordinasi dengan berbagai stakeholder, perlu dipertimbangkan penambahan

personil dan penyesuaian strategi kerja. Saat ini, jumlah personil yang terbatas menghambat jangkauan program di wilayah Riau. Selain itu, perbaikan dalam proses pendampingan dan pelatihan pekebun yang lebih terstruktur juga diperlukan. Fokus pada kedua aspek ini diharapkan dapat meningkatkan capaian kinerja pada kriteria Efisiensi dan Dampak di masa mendatang.

- b. Diperlukan peningkatan koordinasi antara PUSRI dengan mitra *oftaker* dalam implementasi Program Makmur di masa mendatang. Kolaborasi dan sinergi kedua pihak diyakini dapat meningkatkan loyalitas koperasi dalam menyediakan pasokan TBS kepada mitra *oftaker* dalam jangka panjang.
- c. Kerjasama mitra integrator dinilai perlu untuk dilanjutkan karena berperan penting dalam distribusi pupuk dari PUSRI kepada koperasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada Manajemen Pupuk Indonesia Holding Company dan PUSRI atas dukungan pendanaan serta fasilitas yang diberikan selama pelaksanaan kajian ini. Penghargaan juga disampaikan kepada Manajemen PT. Perkebunan Nusantara V atas dukungannya dalam pemberian izin lokasi untuk kajian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anang, B.T. and Kudadze, S. 2019. Ghana's Fertiliser Subsidy Programme: Assessing Farmer Participation and Perceptions of its Effectiveness. *International Journal of Agricultural Sciences*, 3(1). p. 1. <https://doi.org/10.25077/ijasc.3.1.1-11.2019>.
- Andayani, S., Dasipah, E. and Sukmawati, D. 2022. Dampak Program One Region One Offtaker terhadap Pendapatan Pekebun Padi Sawah (*Oriza Sativa L.*) Di Kota Sukabumi (Suatu kasus pada pekebun padi sawah Program One Region One Offtaker). *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*. 8(2), 837-847.
- Dinas Perkebunan. 2014. *Peredaran Pupuk Palsu Ganggu Produksi Sawit*. [Online] Dari: <http://www.disbun.kaltimprov.go.id/artikel/peredaran-pupuk-palsu-ganggu-produksi-sawit> [Diakses: 24 April 2024]
- Direktorat Jendral Perkebunan. 2022. *Statistik Perkebunan Unggulan Nasional 2021-2023*. Jakarta. Jakarta.

- Evand, Y., Chalil, D. and Ginting, R. 2020. Distribution Strategy of Subsidized Fertilizer in Smallholder Oil Palm Plantation at Air Batu Subdistrict, Asahan District, North Sumatra. *Indonesian Journal of Agricultural Research*. 2(3), pp. 121-128. <https://doi.org/10.32734/injar.v2i3.3202>.
- Jamil, A. et al. 2023. Subsidized fertilizer management in the rice production centers of South Sulawesi, Indonesia: Bridging the gap between policy and practice. *Open Agriculture*, 8(1). <https://doi.org/10.1515/opag-2022-0233>.
- Maulana, D.T. et al. 2023. *Fertilizer Subsidy Policy for Oil Palm Plantations in Kuta Makmur District, Aceh Utara*.
- Monita, C.F. and Zebua, D.D.N. 2023. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kelapa Sawit di PT. Mustika Agung Sentosa. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 11(1).
- Monzon, J.P. et al. 2023. Agronomy explains large yield gaps in smallholder oil palm fields. *Agricultural Systems*, 210. p. 103689. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2023.103689>.
- Mulyono, J., Sarwani, M. and Irianto, S.G. 2023. GLOBAL FERTILIZER CRISIS: THE IMPACT ON INDONESIA. *Jurnal Analisis Kebijakan*, 7(1), pp. 29-47. <https://doi.org/10.37145/jak.v7i1.560>.
- Nafisah, N. and Amanta, F. 2022. *Oil Palm Productivity Remains Limited as Price of Cooking Oil Soars in Indonesia*.
- PIHC. 2020. *Laporan Tahunan Agrosolusi Untuk Indonesia*. Jakarta.
- PUSRI. 2023. *Laporan Tahunan PUSRI*. Palembang.
- Qiao, F. bin and Huang, J. kun. 2021. Farmers' risk preference and fertilizer use. *Journal of Integrative Agriculture*. 20(7), pp. 1987-1995. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(20\)63450-5](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(20)63450-5).
- Sahroni, S., Munajat, M. and Sari, Y. 2022. Evaluation of Subsidized Fertilizer Distribution to Corn Farmers in Ogan Komering Ulu Regency. *AJARCADE (Asian Journal of Applied Research for Community Development and Empowerment)*. 6(2), pp. 42-51. <https://doi.org/10.29165/ajarcde.v6i2.100>.
- Sugiono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahab, D.A. et al. 2023. *Ekosistem Bisnis & Transformasi Digital Perspektif Keberlanjutan Usaha Kecil Kuliner*. Banten: CV. AA. Rizky.
- Wang, Y. et al. 2024. An Evaluation of Potato Fertilization and the Potential of Farmers to Reduce the Amount of Fertilizer Used Based on Yield and Nutrient Requirements. *Agronomy*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/agronomy14030612>.
- Woittiez, L. 2017. *Nutritional imbalance in smallholder oil palm plantations in Indonesia*.
- Wuryasti, F.W. 2022. *Kenaikan Harga Pupuk Berdampak Pada Produktivitas Kelapa Sawit*. [Online] Dari: <https://mediaindonesia.com/ekonomi/469999/kenaikan-harga-pupuk-berdampak-pada-produktivitas-kelapa-sawit> [Diakses: 24 April 2024].
- Zain, F. and Utomo, W. 2022. Pemetaan dan Pengembangan Ekosistem Kewirausahaan Dalam Perspektif Modal Sosial (Studi Kasus Industri Kreatif Kota Depok). *Seminar Nasional Riset Terapan*. 11(01) pp. 369-377.