

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Perusahaan

5.1.1 Profil Perusahaan

PT. Keong Nusantara Abadi (PT. KNA) adalah perusahaan yang didirikan oleh Rudy Joncer pada tahun 1987. Perusahaan ini pertama kali memproduksi Bekicot (*escargol*) dalam kemasan kaleng untuk diekspor ke mancanegara, yang diantaranya negara Singapore, Taiwan, Malaysia, Jepang, Dan Korea. Seiring perjalanan waktu setelah memperoleh kesuksesan dalam bisnis Bekicot kalengnya ke luar negeri, PT. KNA telah mengembangkan usahanya menjadi produsen makanan dan minuman yang dikenal dengan sebutan “Wong Coco”. Kata Wong berasal dari kata marga pemilik dari PT. KNA dan kata Coco diambil dari salah satu nama produk perusahaan yang berasal dari bahan baku air kelapa. Pada pertengahan tahun 1994, PT. KNA mulai memproduksi *nata de coco*. Awalnya produk ini hanya permintaan dari Thailand yang meminta produk minuman berbahan dasar dari air kelapa. Setelah berjalan cukup lama, ternyata produk ini juga di terima oleh masyarakat Indonesia.

PT. KNA selalu mengambil segala upaya untuk membangun serta mengelola merk terpercaya agar memiliki konsumen yang lebih banyak. Hingga saat ini, produk PT. KNA telah berada dan bersaing di pasar global di Singapura, Malaysia, Filipina, Taiwan, Cina, Hongkong, Jepang, Amerika Serikat, Afrika, Australia, Selandia Baru, dan negara eropa lainnya. Pada awal tahun 1997, perusahaan ini telah mampu memproduksi empat produk olahan yaitu Bekicot kaleng, Nata de coco, Jelli dan Es bonbon. Dan untuk sekarang, perusahaan telah mampu memproduksi 9 jenis produk berbeda.

Sejalan dengan misi perusahaan PT. KNA mempunyai komitmen untuk memenuhi kepuasan kepada pelanggan dengan menciptakan produk yang higienis dan berkualitas. Untuk menjamin kualitas, PT. KNA telah menerapkan dan mengadopsi sistem manajemen mutu bersertifikat yang berstandart internasional. Penerapan manajemen mutu ini dibentuk oleh tim ahli dari Perancis, Jepang, dan Taiwan untuk membantu perusahaan. Para tim ahli telah ditempatkan sesuai

keahlian mereka dalam meningkatkan kualitas dan pengembangan sanitasi, kebersihan produksi, pangsa pasar serta manajemen perusahaan. Berdasarkan penelitian yang berkelanjutan yang telah dilakukan pada divisi *research* dan *development* telah berhasil menciptakan sebuah diversifikasi produk dengan menambahkan jenis dan macam produk makanan dan minuman. Langkah ini dikembangkan dengan tujuan untuk memenuhi tuntutan makanan dan minuman bagi para pelanggan. Dan salah satu produk dari PT. KNA yang telah digemari oleh konsumen adalah minuman aloe vera dari bahan baku lidah buaya.

1. Lokasi perusahaan

PT. KNA mempunyai kantor pusat di Jl. Raya Bumisari 12 Kecamatan Natar, Kabupaten Lampung Selatan. Perusahaan juga memiliki kantor cabang di daerah Jakarta, Banjar-Jawa Barat, dan di Kediri. Untuk cabang di daerah Kediri ini didirikan pada tahun 2003, dengan luas area perusahaan 28 ha, dengan alamat lengkap jalan raya Bogo-Kunjang rt/rw 08/01, Desa Mojoayu, Kecamatan Plemahan, Kediri. Dari 28 ha lahan perusahaan dibagi menjadi 8 ha digunakan untuk ruang kantor, ruang gudang, ruang produksi, ruang penyimpanan, ruang fermentasi dan ruang penunjang lainnya. Sedangkan sisanya sekitar 20 ha di gunakan untuk lahan budidaya lidah buaya, pohon sirsak juga kayu jati.

2. Visi- misi perusahaan

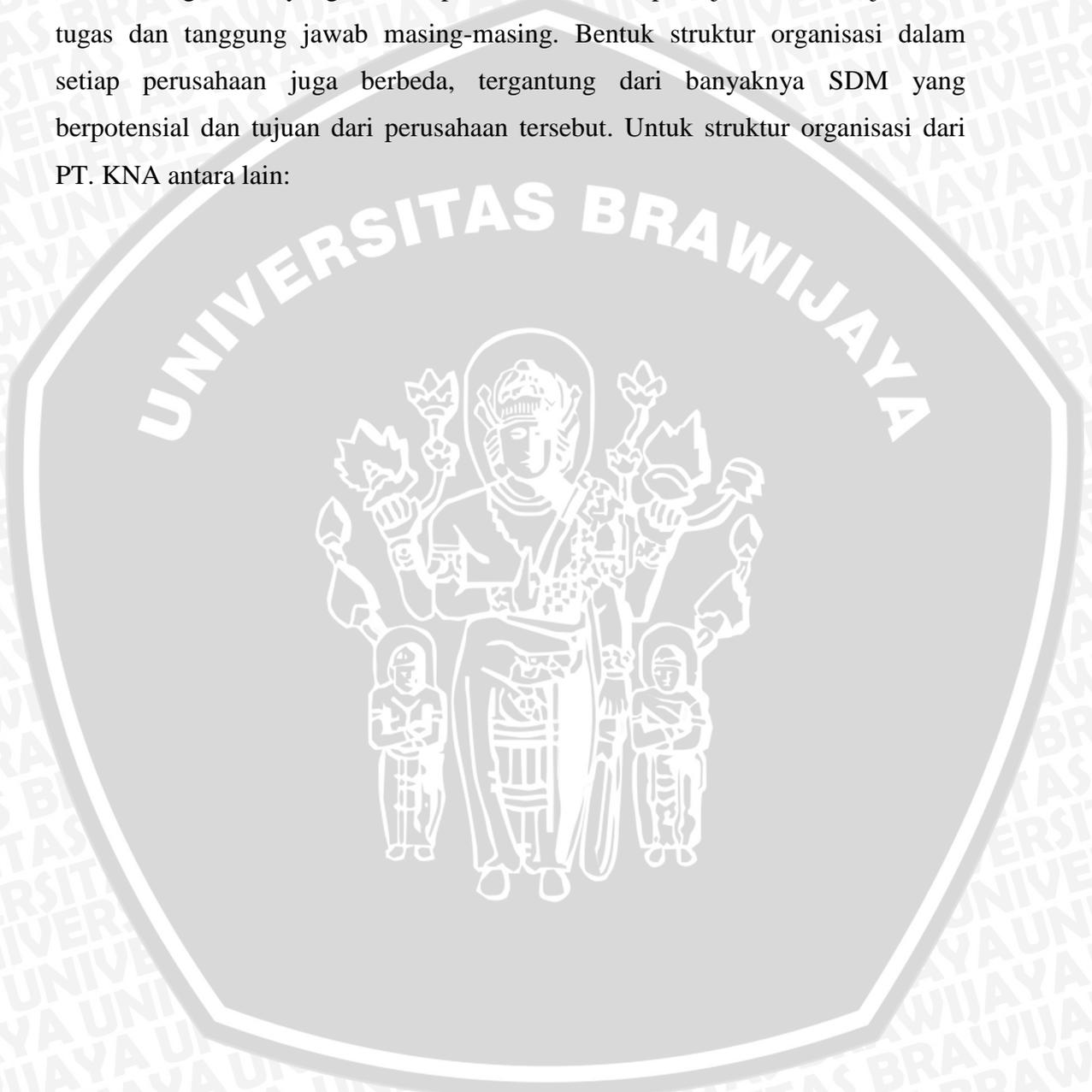
Berdirinya suatu perusahaan pastinya dilatar belakangi oleh harapan atau cita-cita dan beberapa cara atau strategi yang akan digunakan guna mengembangkan perusahaan di kemudian hari. Harapan atau tujuan atau cita-cita yang di inginkan oleh perusahaan lebih dikenal dengan sebutan visi, sedangkan langkah atau cara atau strategi yang digunakan guna merealisasikan visi itu disebut dengan misi.

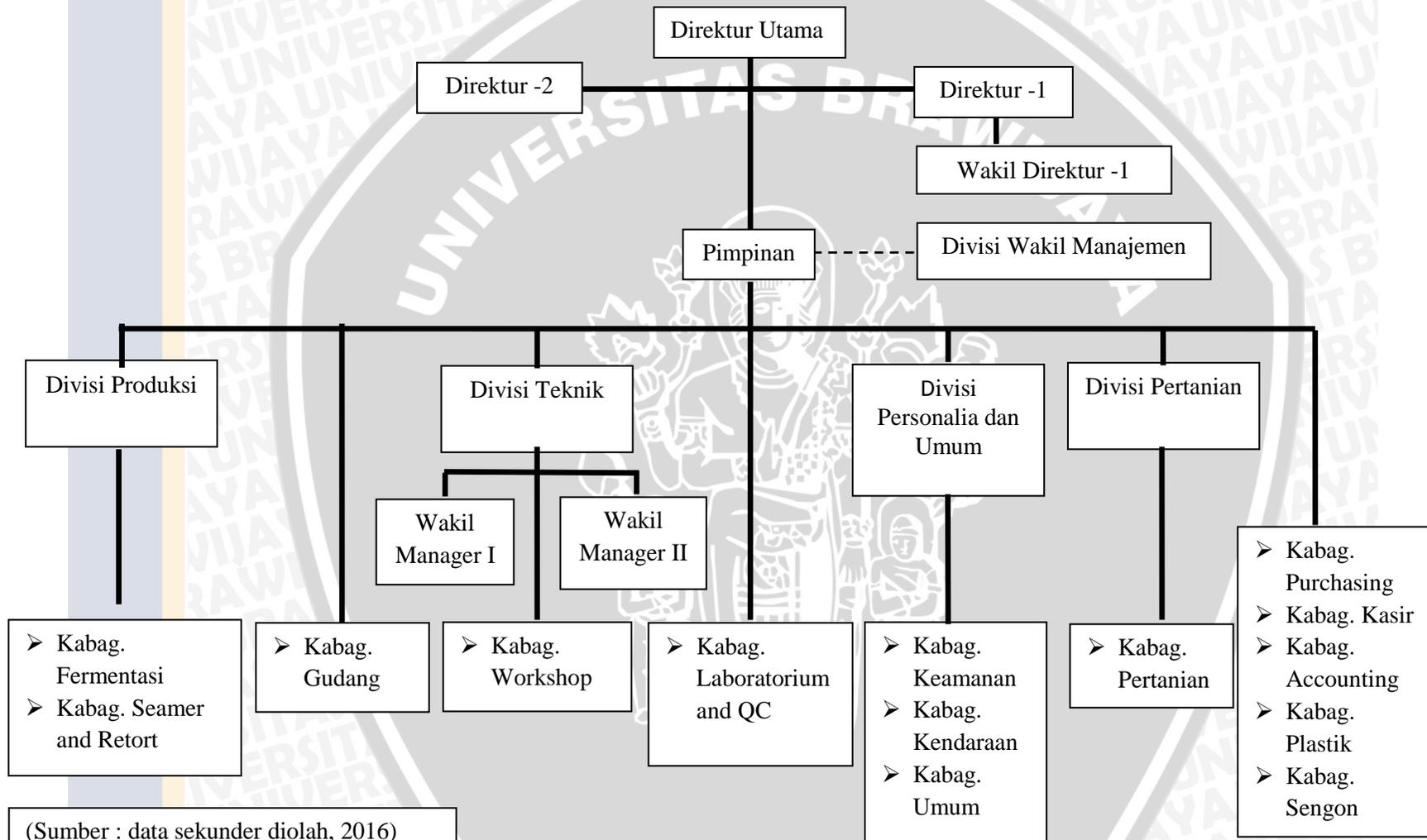
Adapun dalam menentukan arah dan tujuan perusahaan PT. KNA memiliki visi misi yang diantaranya:

- a. Visi: menjadi produsen di industri makanan dan minuman yang berkualitas tinggi dan menyehatkan.
- b. Misi: fokus kepada bisnis utama yang memproduksi produk berkualitas tinggi melalui penelitian dan pengembangan terbaik.

5.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi suatu perusahaan sangat dibutuhkan guna menjalankan roda perusahaan. Fungsi dari suatu struktur organisasi yakni harus merinci suatu pembagian aktivitas kerja dan kaitannya bidang yang satu dengan yang lainnya. Struktur organisasi yang baik dapat memudahkan pekerja untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Bentuk struktur organisasi dalam setiap perusahaan juga berbeda, tergantung dari banyaknya SDM yang berpotensi dan tujuan dari perusahaan tersebut. Untuk struktur organisasi dari PT. KNA antara lain:





Gambar 4. Struktur Organisasi PT. KNA

Struktur organisasi PT. KNA tersebut memiliki deskripsi kerja masing-masing. Adapun tugas dan wewenang dari tiap bagian dalam PT. KNA antara lain:

1. Direktur Utama

Direktur utama merupakan fungsi jabatan tertinggi dalam sebuah perusahaan, seperti Perseroan Terbatas (PT) yang secara garis besar bertanggung jawab mengatur perusahaan secara keseluruhan. Tugas Direktur Utama perusahaan adalah sebagai koordinator, komunikator, pengambil keputusan, pemimpin, pengelola dan eksekutor dalam menjalankan dan memimpin perusahaan Perseroan Terbatas (PT). Tugas dan tanggung jawab Direktur Utama tertuang dalam uu no. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, yaitu

- a. Memimpin perusahaan dengan membuat kebijakan-kebijakan perusahaan.
- b. Memilih, menentukan, mengawasi pekerjaan karyawan.
- c. Menyetujui anggaran tahunan perusahaan dan melaporkan laporan pada pemegang saham.

2. Direktur

Direktur merupakan pemegang tanggung jawab dan koordinator tertinggi terhadap segala kegiatan di dalam perusahaan dalam suatu perusahaan. Direktur akan bertambah jumlahnya seiring jumlah cabang perusahaan yang ada, sehingga setiap cabang perusahaan akan ada cabang tersendiri dan tetap terkoordinasi dengan Direktur Utama.

3. Wakil Direktur

Wakil Direktur merupakan pemegang tanggung jawab dan koordinasi tertinggi kedua di dalam perusahaan. Tugasnya adalah membantu Direktur perusahaan dan menggantikan bila Direktur tidak ada di tempat atau berhalangan hadir dalam suatu acara.

4. Divisi produksi

Peran divisi produksi yakni bertanggung jawab atas segala mekanisme manajemen produksi secara teknis yang meliputi pengawasan dan pengendalian proses produksi. Adapun tugas divisi produksi dalam perusahaan meliputi:

- a. Melakukan perencanaan dan pengorganisasian jadwal produksi

- b. Menentukan standart kontrol kualitas produksi
- c. Mengawasi proses produksi
- d. Mengorganisir perbaikan dan pemeliharaan rutin peralatan produksi
- e. Mengawasi pekerjaan staf junior
- f. Menilai kelayakan proyek
- g. Mengelola pemesanan dan pembelian bahan baku produksi
- h. Menjadi penghubung dengan pembeli, pasar dan staf penjualan
- i. Memperkirakan serta melakukan negoisasi rentang waktu dengan klien dan manajer dalam hal yang berkaitan dengan proses produksi.

Di bawah naungan divisi produksi, terdapat 3 kepala bagian yang diantaranya:

- a. Kepala bagian fermentasi
 - b. Kepala bagian *seamer and retort*
 - c. Kepala bagian gudang
5. Divisi teknik

Peran divisi teknik yaitu mengawasi teknisi yang merancang mesin atau proyek sipil, mengkoordinasikan produksi, kontrol kualitas, penelitian dan pengembangan produk dan prosedur baru. Dibawah Divisi Teknik PT. KNA, terdapat Wakil Manager 1 dan Wakil Manager 2 serta kepala bagian workshop.

6. Divisi personalia dan umum

Kepala bagian personalia memiliki tanggung jawab mengelola kegiatan bagian personalia dan umum, mengatur kelancaran kegiatan ketenaga kerjaan, hubungan industrial dan umum, menyelesaikan masalah yang timbul di lingkungan perusahaan dan bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan perusahaan. Dibawah divisi personalia dan umum terdapat 3 kepala bagian dibawahnya yakni:

- a. Kepala bagian keamanan
- b. Kepala bagian kendaraan
- c. Kepala bagian umum

7. Divisi pertanian

Peran dalam divisi pertanian adalah mengatur serta mengawasi proses dalam budidaya lahan pertanian, menangani semua yang berhubungan dengan keperluan

bahan baku, serta membina hubungan baik dengan petani mitra kerja dengan instansi atau petani mitra terkait. Divisi pertanian memiliki Kepala Bagian Pertanian dibawahnya, yang akan membantu divisi ini.

5.1.3 Aspek SDA dan Ketenaga Kerjaan

1. SDA Bahan Baku

Salah satu produk dari PT. KNA yang telah menjadi konsumsi para pelanggan loyal di Indonesia maupun mancanegara adalah aloe vera. Produk ini diproduksi dengan bahan baku utama lidah buaya. Bahan baku lidah buaya diperoleh melalui budidaya di lahan perusahaan sendiri yang dibudidayakan oleh para petani, dan juga bermitra dengan para petani di beberapa daerah/ kabupaten Kediri yang mana mereka membudidayakan lidah buaya di pekarangan/ sawah mereka. Perusahaan dan petani lidah buaya telah lama menjalin saling bekerja sama dalam sebuah kontrak perjanjian. Kerja sama antara PT. KNA dengan petani termasuk dalam kategori kerja sama sinergis dan saling menguntungkan.

2. Ketenaga kerjaan

a. Jumlah tenaga kerja

PT. KNA adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri minuman dan makanan. Sehingga untuk memperlancar proses produksi hingga operasi, perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja sebagai sumber daya untuk menjalankan roda perusahaan sesuai dengan tingkat keterampilan yang dimiliki oleh masing-masing tenaga kerja perusahaan yang sudah kompeten dan terlatih sehingga tujuan akan standart mutu dapat tercapai. Pembagian tenaga kerja di perusahaan PT. KNA dibedakan menjadi 2 golongan, antara lain:

1) Tenaga kerja tetap

Tenaga kerja tetap adalah tenaga kerja yang sudah bekerja secara tetap dan telah mendapatkan gaji tetap dalam perusahaan dengan waktu kerja per hari dan sistem penggajiannya dibayar setiap bulan. Tenaga kerja tetap dalam PT. KNA adalah *staff* yang mana merupakan tenaga kerja yang bekerja pada bagian kantor. Tenaga kerja *staff* akan mendapatkan gaji tiap bulannya. Jumlah dari tenaga kerja PT. KNA berjumlah 143 karyawan di tahun 2016 ini.

2) Tenaga kerja tidak tetap

Tenaga kerja tidak tetap adalah tenaga kerja/ karyawan yang bekerja dalam perusahaan yang dihitung berdasarkan jangka waktu dan hasil pekerjaan yang diselesaikan. Ada dua tenaga kerja tidak tetap yang terdapat dalam PT. KNA yaitu

a) Tenaga kerja harian

Tenaga kerja harian adalah tenaga kerja/karyawan yang bekerja dengan waktu kerja per hari dengan sistem gaji yang dibayarkan dalam waktu 2 minggu sekali. Jumlah tenaga kerja harian yang terdapat di PT. KNA sebesar 518 karyawan yang tersebar ke seluruh bidang masing-masing.

b) Tenaga kerja borongan

Tenaga kerja borongan adalah tenaga kerja/ karyawan yang bekerja pada bagian tertentu yang mendapatkan gaji sesuai dengan jumlah produk yang dihasilkan dalam batas waktu tertentu di PT. KNA. Jumlah tenaga kerja borongan yang terdapat di PT. KNA sebanyak 505 karyawan dengan penempatan dalam bidang masing-masing. Dibawah ini merupakan tabel tenaga kerja yang terdapat di PT. KNA:

Tabel 6. Tenaga Kerja yang terdapat di PT. KNA

No	Divisi	Staff	Harian	Borongan	Jumlah
1	Produksi	19	144	292	455
2	Gudang	20	75	126	221
3	Teknik	16	14	-	30
4	Laboratorium and QC	7	43	-	50
5	Personalia dan umum	25	33	-	58
6	<i>Purchasing</i>	5	-	-	5
7	Divisi wakil manajemen	2	-	-	2
8	Keuangan	8	-	-	8
9	Pertanian	7	2	-	9
10	Plastik	13	14	87	114
11	Sengon	21	193	-	214
	Total	143	518	505	1166

(Sumber : data primer diolah, 2016)

2 Jam kerja tenaga kerja

PT. KNA telah menetapkan hari kerja aktif 5 hari dalam seminggu, yang mana senin, selasa, rabu, kamis, dan jumat untuk tenaga kerja tetap. Jam kerja yang di tetapkan adalah jam 07.00 wib hingga jam 16.00 wib, dengan waktu istirahat 1 jam disetiap harinya dan dibuat shift bergantian agar lebih efektif. Untuk tenaga kerja tidak tetap akan bekerja dengan waktu 6 hari jam kerja, dari

senin hingga sabtu. Pada hari jumat, istirahat akan di mulai pukul 11.00-13.00 wib, dikarenakan digunakan untuk sholat jumat bagi yang muslim. Tenaga kerja produksi akan memiliki waktu kerja berdasarkan sistem *shift*, yakni di pagi hari mulai pukul 07.00 -16.00 wib, dan diwaktu malam mulai pukul 18.00-03.00 wib.

3 Kesejahteraan tenaga kerja

Peningkatan kesejahteraan para tenaga kerja oleh PT. KNA diberikan dalam beberapa fasilitas yang diantaranya:

- a. Tempat ibadah
- b. Kantin
- c. Toilet
- d. Poliklinik
- e. Pakaian kerja
- f. Mass atau asrama
- g. Koperasi
- h. Tunjangan
- i. Gazebo
- j. Gor olahraga
- k. Waktu cuti
- l. BPJS
- m. JAMSOSTEK

5.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap 46 responden yakni para petani mitra yang telah bekerja sama dengan perusahaan melalui wawancara dan penyebaran kuisisioner. Dalam wawancara akan menyebutkan beberapa pertanyaan mengenai keadaan sosial. Keadaan sosial petani adalah ciri-ciri khusus atau sifat khas yang dimiliki petani berkaitan dengan sosial ekonominya (Sutarto, 2008). Hartanto (1984) dalam Sutarto (2008) mengemukakan karakteristik sosial ekonomi petani meliputi usia, pendidikan terakhir, luasan lahan, lama bermitra, dan maksimal hasil panen yang diperoleh.

5.2.1 Usia Responden

Usia petani akan mempengaruhi kemampuan fisik dan respon terhadap hal-hal yang baru dalam menjalankan usaha taninya. Menurut kartasapoetra (1991) petani yang berusia lanjut akan sulit untuk diberikan pengertian-pengertian yang dapat mengubah cara berfikir, cara kerja dan cara hidup. Dibawah ini merupakan tabel distribusi usia semua responden:

Tabel 7. Distribusi Usia Responden

Usia	Jumlah	Prosentase
<46 th	6	13 %
46- 55 th	23	50 %
>55 th	17	37 %
Total	46	100 %

(Sumber : data primer diolah, 2016)

Pada tabel 7 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan usia 46-55 tahun merupakan responden dengan dengan jumlah terbanyak yakni hingga 50 % atau 23 orang dari 46 petani mitra, dengan disusul oleh petani lainnya. mayoritas petani berusia antara 46-55 dikarenakan para petani mitra telah bekerja sama dengan perusahaan lebih kurang 13 tahun lamanya, yang dimulai ketika perusahaan telah di dirikan pada tahun 2003. Hal tersebut baik untuk pengalaman serta ketrampilan dalam budidaya. Usia yang lebih matang juga akna berdampak pada pola pikir seseorang terhadap inovasi teknologi serta pemikiran terhadap setiap masalah.

5.2.2 Pendidikan Terakhir Responden

Mardikanto (1993) menerangkan pendidikan merupakan proses timbal balik dari setiap pribadi manusia dalam penyesuaian dirinya dengan alam, teman dan alam semesta. Tingkat pendidikan formal petani baik formal maupun non formal akan mempengaruhi cara berfikir yang diterapkan pada usahanya yaitu dalam rasionalisasi usaha dan kemampuan memanfaatkan setiap kesempatan yang ada. Dibawah ini merupakan data tabel yang telah diperoleh berdasarkan pendidikan terakhir dari responden:

Tabel 8. Distribusi Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan terakhir	Jumlah	Prosentase
SD	13	28,2 %
SMP/ MTS	22	48 %
SMA/MAN	10	21,7 %
S1	1	2,1 %
Total	46	100 %

(Sumber : data primer diolah, 2016)

Berdasarkan data tabel 8, maka dapat diketahui bahwa responden yang bermitra dengan PT. KNA lebih banyak ditempati oleh responden dengan pendidikan terakhir SMP/MTS sebesar 48 % atau 22 orang. Hal ini dirasa cukup bagus guna meningkatkan produktivitas panen lidah buaya, sebagai diketahui meskipun lulusan ini merupakan dibawah dari SMA/ S1 tapi daya berfikir serta adopsi serta inovasi teknologi yang di berikan oleh perusahaan, akan cukup/ mudah diterima oleh para responden. untuk responden dengan lulusan sarjana hanya terdapat 1 responden, dan beliau juga berprofesi utama sebagai guru disuatu sekolah, sehingga profesi seorang petani hanya dijadikan pekerjaan sampingan.

Diketahui bahwa untuk menjadi petani mitra tidak ada persyaratan khusus dari perusahaan, termasuk dalam segi pendidikan, namun tingkat berfikir seseorang pasti juga dipengaruhi oleh tingkat wawasan seseorang. Dari perusahaan akan mengusahakan untuk memberikan pembinaan, penyuluhan, pendampingan kepara para petani mitra, hal tersebut dimaksudkan untuk mendidik bersama serta memberi wawasan baru kepada para petani mitra, termasuk adopsi dan inovasi teknologi dalam lingkup budidaya lidah buaya.

5.2.3 Luasan Lahan Responden

Lahan yang dimiliki oleh para responden akan berbeda-beda oleh tiap petani mitra. Petani mitra dalam akan mengelola lahan milik perusahaan yang telah diwewenangkan kepada masing-masing petani mitra. Luasan yang didapat oleh para petani mitra dalam kisaran 0,14 ha hingga 0,28 ha. Untuk petani mitra luar perusahaan yang ingin bekerja sama dengan perusahaan, maka diharuskan menggunakan lahan milik mereka sendiri, berupa lahan pekarangan, maupun sawah. Dibawah ini merupakan tabel luasan lahan yang dimiliki oleh para responden.

Tabel 9. Luasan Lahan Responden

Luasan lahan (ha)	Jumlah	Prosentase
<0,14	11	24 %
0,14 – 0,28	30	65,2 %
>0,28	5	10,8 %
Total	46	100 %

(Sumber : data primer diolah, 2016)

Berdasarkan tabel 9, dapat diketahui bahwa para responden memiliki lahan budidaya yang akan digunakan untuk bermitra dengan perusahaan. Prosentase terbanyak berada pada para petani yang memiliki lahan dengan luasan lahan 0,14-0,28 ha yakni 65,2 % atau 30 responden. Para responden pada luasan ini memiliki lahan yang telah diberikan oleh perusahaan sehingga luasanya dirasa besar. Namun ada pula responden petani mitra lainnya yang menggunakan lahannya sendiri guna budidaya lidah buaya. Selanjutnya yakni responden dengan prosentase 24% atau 11 orang yang mana memiliki luasan lahan di bawah 0,14 ha, yang merupakan responden yang menjadi petani mitra luar perusahaan. Responden ini menggunakan lahan mereka sendiri untuk budidaya lidah buaya dimulai dari pekarangan rumah, lahan kosong hingga sawah mereka. Selanjutnya untuk responden dengan luasan diatas 0,28 ha merupakan para responden yang memiliki lahan di lokasi perusahaan ditambah dengan lahan mereka sendiri yang ada di sekitaran rumah mereka/ pekarangan.

Salah satu lahan yang ada dilokasi perusahaan akan di amanahkan kepada salah satu petani untuk di kelola serta digunakan untuk membudidayakan lidah buaya secara gratis. Hal tersebut telah diberikan di tahun awal perusahaan didirikan di daerah Kediri. Namun untuk para petani yang ingin menjadi petani mitra menggunakan lahan dari perusahaan diharuskan untuk mengganti perawatan serta tanaman kepada petani yang sebelumnya telah mengerjakan dengan biaya tertentu yang telah disepakati bersama. Untuk lahan petani sendiri yang digunakan untuk berbudidaya lidah buaya diluar lokasi perusahaan akan menjadi tanggungan pihak petani sendiri, baik penanaman, perawatan hingga pemupukan.

5.2.4 Lama Bermitra

Tiga belas tahun perusahaan didirikan merupakan rentan waktu terlama dari para petani mitra dalam bekerja sama dengan PT. KNA. Petani telah mampu

untuk membantu perusahaan hingga dapat mengekspor hasil olahan produk aloe vera perusahaan. Dibawah ini merupakan lama waktu responden petani mitra dalam bekerja sama dengan perusahaan yang diantaranya:

Tabel 10. Lama Bermitra Responden

Lama bermitra	Jumlah	Prosentase %
<5 th	8	17,4 %
5-10 th	9	19,6 %
>10 th	29	63 %
Total	46	100 %

(Sumber : data primer diolah, 2016)

Lama proses bermitra seorang responden terhadap perusahaan akan berpengaruh terhadap pengalaman bermitra, pengalaman berbudidaya dan juga berkomunikasi terhadap lawan mitranya. Semakin lama responden bermitra dengan perusahaan, maka akan semakin diketahui bagaimana sikap saling percaya, komunikasi serta ketergantungan antar keduanya. Dalam tabel 10, diketahui bahwa para responden dengan prosentase 63 % atau 29 orang yakni responden dengan waktu lama bermitra hingga 10 tahun lebih. Para responden ini telah lama bermitra dengan perusahaan dimulai dari awal perusahaan di dirikan di daerah Kediri. Para responden merupakan petani mitra yang termasuk dalam petani mitra dalam perusahaan, yakni yang mengelola lahan milik perusahaan.

Responden yang telah bermitra dengan perusahaan dalam rentan waktu 5-10 tahun yakni sebanyak 19,6 % atau 9 orang. Untuk responden dengan rentan waktu lama bekerja dibawah 5 tahun berjumlah 17,4 % atau 8 orang. Untuk responden dengan rentan waktu di bawah 5 tahun dan diantara 5-10 tahun, mereka merupakan gabungan dari para petani mitra dalam dan luar yang baru ikut bermitra beberapa tahun sebelumnya.

5.2.5 Hasil Panen Maksimal Responden

Hasil panen lidah buaya pada lahan tiap responden petani mitra akan berbeda satu sama lain, kerena perbedaan luasan lahan, dan proses dalam budidaya. Lahan milik petani mitra ketika akan panen akan di cek terlebih dahulu ketika akan panen, sembari di sandingkan dengan jadwal panen dari perusahaan. Dibawah ini merupakan tabel hasil panen maksimal lidah buaya yang dapat di berikan oleh para responden yaitu:

Tabel 11. Hasil Panen Maksimal Responden.

Hasil panen maksimal	Jumlah	Prosentase %
< 3 ton	12	26,1 %
3-5 ton	12	26,1 %
>5 ton	22	47,8 %
Total	46	100 %

(Sumber : data primer diolah, 2016)

Pada tabel 11, dapat diketahui bahwa untuk responden dengan hasil panen maksimal lebih dari 5 ton memiliki prosentase 47,8 % atau 22 orang. Responden dalam ranah ini merupakan para responden petani mitra dalam yang mengelola lahan perusahaan minimal di atas 0,14 ha. Untuk responden yang memiliki hasil panen di bawah 3 ton dan juga diantara 3-5 ton, memiliki prosentase hasil yang sama, yakni 26,1 % atau 12 orang. Untuk hasil panen yang berbeda-beda pada tiap responden tentunya di pengaruhi oleh luasan panen dan juga rentan waktu jadwal panen, dikarenakan semakin luas lahan yang dikelola oleh petani maka semakin banyak lidah buaya dalam lahan tersebut, juga semakin lama rentan waktu jadwal panen yang dilakukan, maka semakin banyak pula berat dari tiap daun buah lidah buaya.

Dari semua hasil panen tersebut tentunya sangat di harapkan dapat meningkat ketika dari perusahaan sangat membutuhkan pasokan bahan baku guna proses produksi. Pada responden yang memiliki hasil panen diatas 5 ton sangat diharapkan perannya guna membudidayakan tanamannya agar hasil panen tidak merosot. Merosotnya hasil panen oleh para petani disebabkan oleh beberapa faktor, yang diantaranya hama, cuaca, air/irigasi, pengelolaan lahan budidaya, hingga rentan waktu jadwal panen. Untuk hama, terdapat hama embuk yang di resahkan oleh para petani, juga hama dari masyarakat sekitar yang kadang kala masuk perusahaan dan merusak tanaman lidah buaya. Cuaca yang sangat panas akan semakin membuat daun buah lidah buaya lembek dan memerah, sehingga disekitar lokasi lahan para petani ditanami dengan pohon sirsak atau jati. Begitu pula dengan air, apabila kurang air maka tanaman akan mudah layu dan membusuk.

5.3 Manajemen Operasi

Manajemen operasi dalam perusahaan PT. KNA, Kediri mencakup kegiatan pengolahan bahan baku lidah buaya melalui suatu proses tertentu dalam menghasilkan suatu produk jadi. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan agroindustri yang memiliki manajemen operasi dalam menghasilkan beberapa produk olahan berbahan dasar dari hasil panen pertanian. Bahan baku yang menjadi input dalam proses pengolahan telah banyak di tanam sendiri maupun di dapatkan dari proses bermitra dengan pihak lain. Sudah banyak produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang sudah mulai membuat target pasar ke luar negeri. Dengan menggunakan teknologi canggih dan terjaga kebersihannya, produk olahan PT. KNA sudah di kenal oleh seluruh orang indonesia maupun luar negeri.

5.3.1 Produk yang Dihasilkan oleh PT. KNA

PT. KNA merupakan salah satu perusahaan berbasis agroindustri yang memproduksi makanan dan minuman. Dengan berbagai macam bahan baku yang digunakan oleh perusahaan ini, diantaranya lidah buaya, sirsak, hingga wortel sehingga dapat tercipta berbagai macam produk dari perusahaan ini, yang diantaranya produksi makanan bekicot kaleng, jagung manis, jagung sayur, puding, soursop. Untuk produksi produk minuman diantaranya nata de coco, aloevera, my jelly, es bonbon, minuman cincau.

1. Bekicot kaleng merupakan salah satu produk yang berasal dari bekicot yang di beri bumbu, di kemas dan di masukkan dalam kaleng sebagai wadahnya. Produk ini merupakan produk unggulan yang telah mencapai ekspor ke luar negeri.
2. Jagung manis, merupakan produk yang berbahan baku jagung manis yang di pipil dan kemudian di kemas dalam kaleng. Produk ini disajikan dalam bentuk makanan asinan siap makan.
3. Jagung sayur, merupakan salah satu produk yang berbahan baku tongkol jagung muda yang di kemas dalam bentuk kaleng. Produk jagung ini dibuat serupa dengan asinan dan siap untuk digunakan untuk campuran masakan, misalnya tumisan, dll

4. Soursop, merupakan produk olahan jus sirsak yang telah dikemas dalam bentuk kaleng siap minum.
5. Cincau, merupakan produk yang berasal dari olahan cincau yang diracik dengan sirup, dan siap untuk dinikmati.
6. Aloevera, merupakan produk minuman yang berasal dari bahan baku lidah buaya yang telah di potong kotak-kotak kecil, di campur dengan sirup dan dikemas sesuai kemasan. Aloevera ini terdiri dari berbagai varian rasa, mulai dari rasa original, rasa lemon dan rasa pisang. Terdapat 4 macam bentuk kemasan yang dapat dibuat oleh perusahaan, yang antara lain, kemasan cup, kemasan kaleng, kemasan bag dan kemasan ember.
7. Nata de coco, merupakan produk minuman segar yang berisi nata yang berasal dari sari kelapa yang telah di fermentasi.
8. Ice bonbon, merupakan minuman es yang dikemas dalam bentuk plastik dan telah tersedia dengan berbagai rasa.
9. Selain memproduksi makanan dan minuman, PT. KNA juga telah mengekspor hasil olahan dari kayu sengon. Bahan baku kayu sengon ini telah dibuat dengan berbagai macam design antara lain macam-macam model mangkuk, dengan berbagai ukuran sesuai dengan permintaan pelanggan. Peminat dari produk olahan kayu sengon ini hanya dari mancanegara, untuk dalam negeri masih kurang sekali minat para konsumen.

Contoh gambar produk



Gambar 5. Produk Aloevera Kemasan

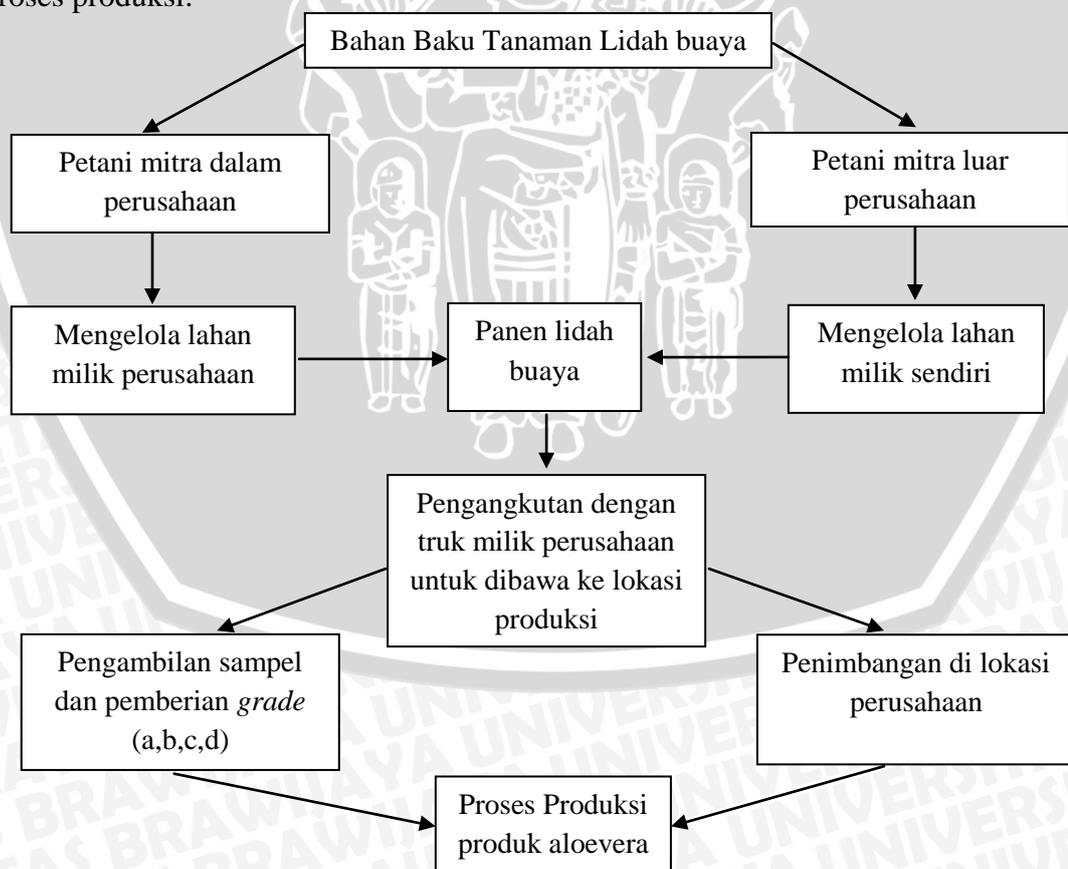


Gambar 6. Produk PT. KNA

5.3.2 Input Produksi

Input menjadi faktor utama dalam pembuatan suatu produk jadi. Untuk membuat sup wortel, maka perusahaan telah menggunakan wortel segar yang di perolehnya dari petani mitra daerah malang. Begitu juga dengan soursup dengan bahan dasar sirsak yang di hasilkan oleh PT. KNA, bahan baku yang di gunakan merupakan sirsak segar yang di tanam di area belakang perusahaan. Untuk bahan baku input lainnya seperti gula, pihak perusahaan mengimpor langsung dari korea. Sedangkan untuk kemasan, PT. KNA memproduksi sendiri di dalam perusahaan.

Produk aloevera juga di hasilkan PT. KNA dengan bahan baku dengan kualitas baik dan masih segar, yakni lidah buaya. Bahan baku lidah buaya yang digunakan PT. KNA dalam memproduksi produk aloevera di dapatkan dari lahan milik PT. KNA yang di kelola oleh petani dengan cara bermitra. Lidah buaya lain yang digunakan guna proses produksi adalah hasil panen lidah buaya yang di dapat dari petani mitra luar perusahaan yang menggunakan lahan mereka sendiri guna proses bermitra. Dan berikut skema gambar pemerolehan bahan baku guna proses produksi:



Gambar 7. Pemerolehan Bahan Baku guna Proses Produksi Aloe vera.

Gambar di atas dapat diketahui bahwa untuk tanaman lidah buaya yang akan digunakan sebagai bahan baku pembuatan produk aloevera merupakan lidah buaya yang berasal dari petani mitra dalam perusahaan serta petani mitra luar perusahaan. Yang menjadi pembeda antar keduanya yakni lahan yang digunakan serta harga beli hasil panen. Untuk lahan petani mitra dalam merupakan lahan milik perusahaan yang berada di area belakang perusahaan namun di kelola oleh petani mitra terkait.

Untuk petani mitra luar perusahaan akan menggunakan lahan milik mereka sendiri, dengan luasan area lahan dari milik petani sendiri. Bisa menggunakan lahan yang tidak digunakan seperti tegalan, kebun belakang rumah dan pekarangan samping rumah atau menggunakan sawah juga di perbolehkan oleh pihak perusahaan. Petani mitra luar akan mendapatkan bibit secara gratis dari perusahaan, namun diharuskan mengganti uang cabut per bibit dengan harga Rp. 100,- kepada petani/ pihak perusahaan yang bekerja. Petani mitra akan secara langsung di pantau dan dibina dalam budidaya lidah buaya dari awal tanam hingga panen dan peremajaan. Untuk pupuk serta input budidaya lain akan menjadi tanggungan dari petani mitra yang bersangkutan. Namun untuk harga jual kepada PT. KNA, petani mitra luar akan mendapatkan harga jual di atas harga jual lidah buaya petani mitra luar, yakni Rp. 900,- untuk *grade A*. Petani mitra luar sebagian besar berada di beberapa daerah, antara lain Dusun Tanjangersari Kecamatan Kunjang, Desa Kapi Kecamatan Kunjang, Desa Bungkul Kecamatan Kunjang, Desa Mangu Kecamatan Kunjang, Desa Ngino Kecamatan Plemahan, Desa Tegowangi Kecamatan Plemahan, Desa Mojoayu Kecamatan Plemahan, Dusun Ringinsari Kecamatan Plemahan, Desa Tretak Kecamatan Pare, Desa Nolosuto Kecamatan Kunjang, Desa Mbanengan Kecamatan Papar.

Pada proses panen, akan ada orang/karyawan dari PT. KNA yang akan memanen lidah buaya milik para petani. Proses panen akan di lakukan di pagi atau di sore hari, yang mana di panen dan akan di letakkan dalam keranjang-keranjang khusus guna di bawa ke lokasi perusahaan dengan menggunakan truk. Untuk setiap keranjang yang berisi lidah buaya akan memiliki bobot berat sekitar 37-45 kg tergantung dari jumlah daging buah dan besarnya. Selanjutnya hasil panen akan di bawa ke lokasi perusahaan dan akan di lakukan penimbangan serta

pengambilan sampel *grade* dalam 1 keranjang secara acak. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui *grade* yang akan digunakan untuk menghitung jumlah harga hasil panen dan total bobotnya untuk dilakukan pembayaran. Pembayaran dilakukan dan disepakati di setiap hari rabu setelah panen berlangsung. Setelah penimbangan berlangsung maka selanjutnya, hasil panen lidah buaya akan masuk dalam proses produksi.

Kebutuhan akan bahan baku yang dibutuhkan perusahaan guna membuat produk aloevera sangatlah banyak, dalam sehari saja lebih kurang perusahaan membutuhkan 3 ton bahan baku lidah buaya untuk proses pengupasan hingga menjadi produk jadi. Dibawah ini merupakan tabel tonase bahan baku yang digunakan untuk proses produksi produk aloevera yaitu:

Tabel 12. Tonase Bahan Baku dalam proses Produksi PT. KNA.

No	Bulan	tahun 2015 (kg)	tahun 2016 (kg)
1	Januari	103006	77936,5
2	Februari	91368,5	121183
3	Maret	139752	120184,5
4	April	91313	125495,25
5	Mei	126894,5	137830,75
6	Juni	131986	122677
7	Juli	59951	64559
8	Agustus	68527,58	91361
9	September	80257	-
10	Oktober	82894,5	-
11	November	69633,5	-
12	Desember	63236	-
Jumlah		1108819,58	861227

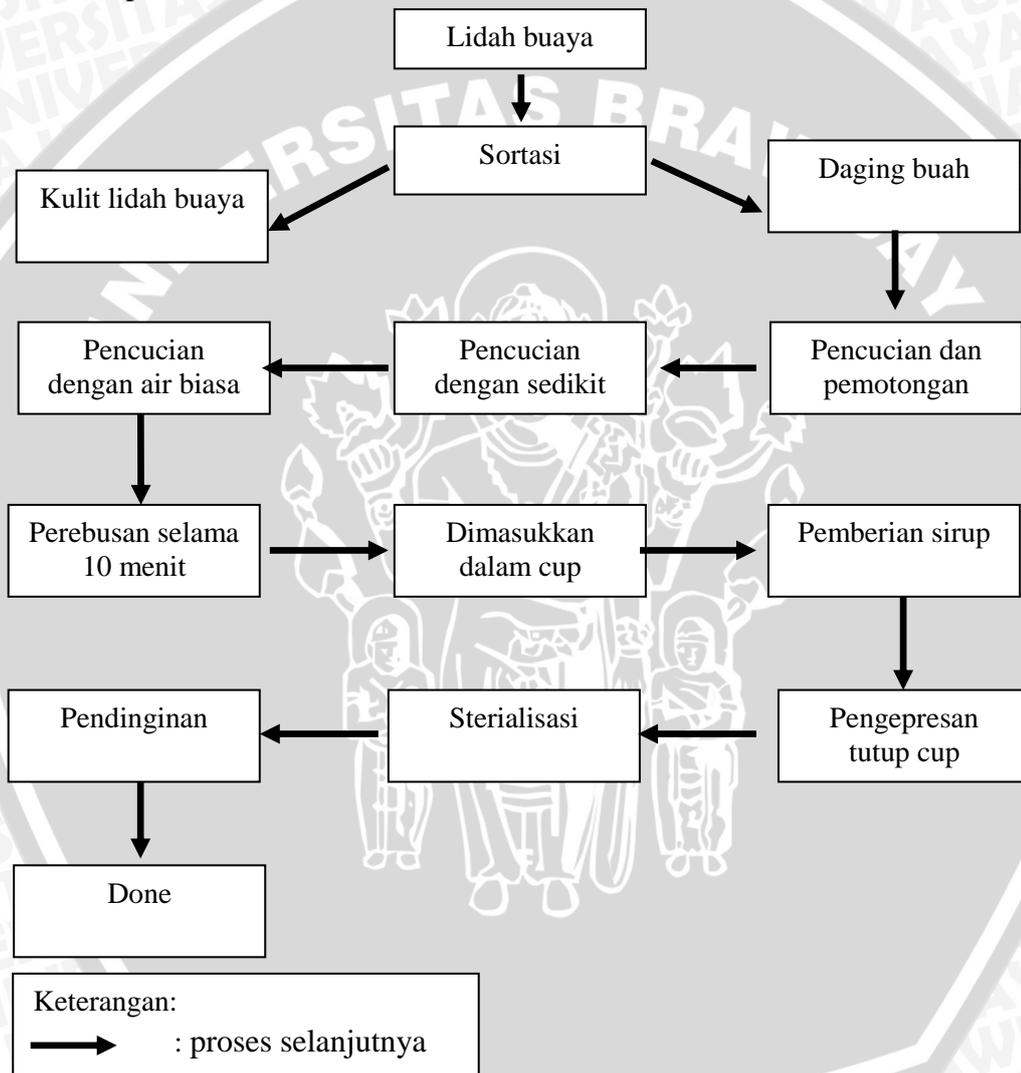
(sumber: data sekunder diolah, 2016)

Berdasarkan tabel 12, dapat diketahui bahwa bahan baku yang digunakan untuk proses produksi sangatlah besar. Diatas merupakan data yang diperoleh dari PT. KNA pada bulann januari 2015 sampai agustus 2016. Bulan september-desember 2016 belum terdapat data bahan baku guna proses produksi juga karena bulan tersebut bertepatan dengan penelitian dilakukan oleh penulis. Di dalam bulan januari-juni kita lihat bahan baku yang digunakan untuk proses produksi lebih banyak dari pada bulan-bulan setelahnya. Hal ini dikarenakan bulan januari-juni merupakan bulan sebelum hari raya idul fitri dan permintaan mulai tinggi terkait kebutuhan produk aloevera di hari raya. Bulan-bulan sebelum hari raya

idul fitri permintaan akan sangat banyak dari konsumen, karena produk ini sangat cocok untuk dinikmati di hari raya bersama keluarga.

5.3.3 Proses Produksi dan Teknologi dalam Produk Aloevera

Setelah input produksi diperoleh dengan kualitas serta jumlah yang sesuai dengan yang diminta, selanjutnya bahan baku akan masuk dalam mekanisme proses produk aloevera hingga menghasilkan produk jadi. Berikut proses dalam pembuatan produk aloevera:



Gambar 8. Proses Pembuatan Produk Aloevera.

Setiap proses dan langkah hingga menghasilkan produk jadi produk aloevera perusahaan menggunakan teknologi dan peralatan yang canggih dan terjamin kebersihannya. Dimulai dari alat yang higienis dan teknologi yang memiliki standart tersendiri. Proses produksi perusahaan dilakukan oleh pihak

yang telah ahli di bidangnya sehingga diharapkan tingkat kegagalan sangat kecil terjadi. Proses produksi akan dimulai dengan adanya pengupasan dan pencucian daging lidah buaya. Pada saat pengupasan serta pemotongan, perusahaan masih menggunakan pisan manual. Dalam sehari, proses pengupasan dan pemotongan dapat dilakukan tepat waktu, dengan menggunakan tenaga kerja yang telah handal. Mereka juga tidak mengalami kesulitan/ masalah dalam pengupasan, jadi proses produksi akan terus berjalan.

Pemotongan daging lidah buaya menjadi kotak-kotak akan disesuaikan dengan permintaan dari konsumen dan jenis kemasan yang digunakan. Untuk kulit buah akan menjadi limbah dan akan di buang di area belakang perusahaan, yakni di area lahan petani. Setelah pemotongan selesai, daging lidah buaya akan direndam dalam air garam guna menghilangkan lendir-lendir yang menempel pada daging buah. Setelah dirasa lendir daging buah telah hilang, tinggal saatnya untuk pencucian dengan air mengalir. Lidah buaya yang telah bersih akan dilakukan perebusan selama 10 menit. Tahap selanjutnya adalah memasukkan daging lidah buaya yang telah direbus kedalam kemasan yang telah disediakan dan diberi sirup. Selanjutnya akan dilakukan pengepresan tutup kemasan dan proses sterilisasi. Setelah selesai, produk akan melalui proses pendinginan dan karantina selama 2 minggu sebelum dapat dikonsumsi.

5.3.4 Pemasaran Produk Aloevera

Pemasaran PT. KNA dilakukan oleh perantara dari pihak perusahaan dengan menggunakan distributor wong coco group. Distributor ini merupakan bagian dari perusahaan yang akan mendistribusikan berbagai produk dari perusahaan hingga seluruh indonesia, tanpa terkecuali produk aloevera. Distribusi dilakukan oleh perusahaan guna mempermudah konsumen dalam menikmati produk aloevera ini.

PT. KNA telah dapat memasarkan produk aloevera hingga seluruh kota-kota yang terdapat di indonesia, kecuali Papua dan Maluku. Perusahaan telah memiliki tempat-tempat pemasaran yang terikat perjanjian dengan perusahaan, seperti swalayan-swalayan di kota-kota seluruh indonesia, sehingga ketika produk dari perusahaan telah di bawa/di distribusikan oleh wong coco grup ke tiap kota, selanjutnya oleh distributor akan di drop di swalayan-swalayan tiap kota. Sistem pemasaran yang digunakan oleh perusahaan adalah menjalin kemitraan dengan

konsumen. Untuk pemasaran tingkat ekspor, perusahaan juga telah memiliki jalinan kemitraan dengan negara lain, seperti Singapura, Malaysia, Filipina, Taiwan, Cina, Hongkong, Jepang, Amerika Serikat, Afrika, Australia, Selandia Baru, dan negara eropa lainnya

Untuk pemasaran yang dilakukan oleh pihak konsumen di luar negeri, konsumen akan memesan produk melalui telepon. Namun sebelum memesan produk, konsumen akan meminta sampel terlebih dahulu kepada pihak perusahaan. Selanjutnya perusahaan akan mengirimkan sampel produk dengan jumlah beberapa terlebih dahulu. Setelah sampel dirasa konsumen sesuai dengan yang di inginkan, selanjutnya konsumen tinggal melakukan pemesanan sesuai dengan jumlah yang di inginkan. Waktu dalam proses pembuatan produk yang telah dipesan adalah satu bulan. Setelah proses produksi selesai, perusahaan akan segera mengirim kepada konsumen menggunakan kontainer dan kapal. Untuk lama waktu pengiriman kapal tergantung dari adanya kapal. Apabila cepat, dan tidak ada hambatan, maka pengiriman dapat dilakukan dalam waktu 3 hari, namun apabila diketemukan adanya hambatan dipelabuhan, maka pengiriman dapat sampai di tangan konsumen dalam waktu 2-3 minggu.

Adapun hak dan kewajiban yang terdapat dalam perjanjian antara perusahaan dan konsumen adalah

Tabel 13. Perjanjian Dalam Sistem Kemitraan Konsumen

No	Pihak yang bermitra	Hak	Kewajiban
1	PT. KNA	Pembayaran produk yang diminta oleh konsumen harus tepat waktu sesuai dengan perjanjian	Memenuhi permintaan produk tepat waktu Ukuran potongan lidah buaya harus sesuai dengan permintaan konsumen.
2	Konsumen luar negeri dan atau dalam negeri	Mendapatkan barang tepat waktu Mendapatkan barang sesuai dengan yang dipesan	Melakukan pembayaran produk tepat waktu.

(Sumber: data primer diolah, 2016)

Hubungan kerja sama yang terjalin antara konsumen dan perusahaan diharuskan mengetahui adanya hak dan kewajiban yang menjadi perjanjian antar keduanya. Hal ini penting dilakukan, agar antara konsumen dan perusahaan tidak

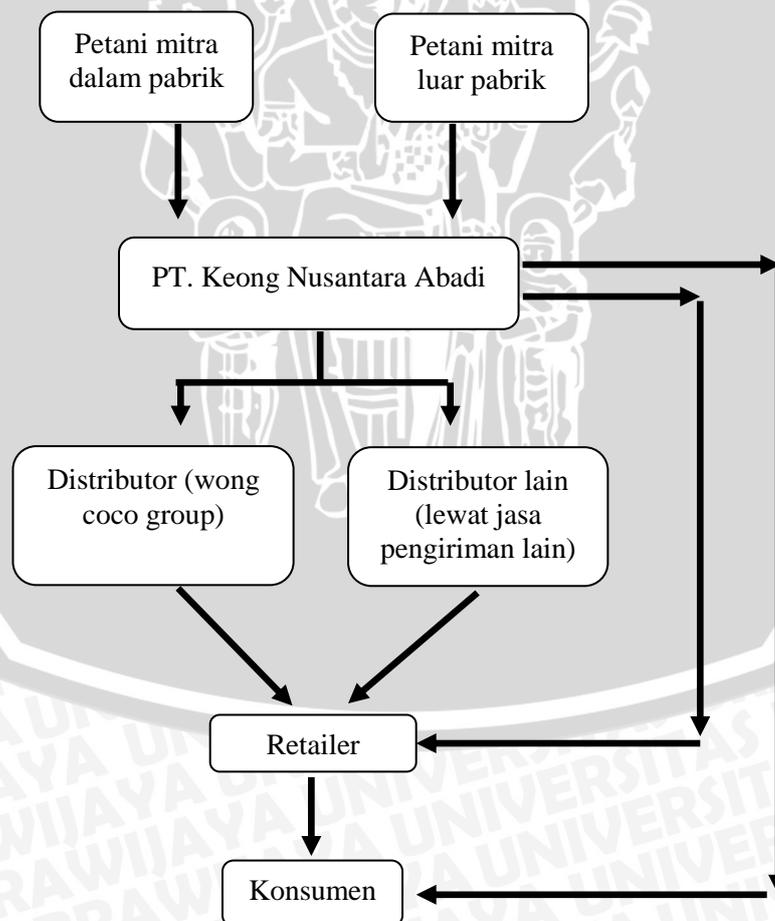
terjadi adanya kesalahan yang dapat membuat hubungan kerja sama antar keduanya memburuk.

5.4 Analisis Supply Chain Management

Manajemen *supply chain* dalam PT. KNA mencakup berbagai hal terkait penyediaan kebutuhan bahan baku hingga menjadikan suatu produk siap konsumsi. Berkaitan langsung juga terhadap aliran barang, jasa, juga informasi yang sangat dibutuhkan oleh pihak-pihak yang terdapat dalam manajemen ini, dari pihak-pihak perusahaan, petani, distributor, *retailer*, hingga pelaku ekonomi akhir, yakni konsumen. Dengan tujuan utama dari *supply chain* sendiri yakni mencapai kepuasan oleh konsumen.

1. Pelaku ekonomi *supply chain*

Pelaku ekonomi yang terdapat dalam *supply chain* produk aloe vera PT. KNA, yakni *supplier, manufacture, distribution, retailer outlet, customers*. Dibawah ini merupakan gambar bagan *supply chain* untuk produk aloe vera yakni:



Gambar 9, Pelaku Ekonomi (sumber: data primer diolah, 2016)

Pada *supply chain* tersebut, terdapat tujuh pelaku ekonomi yang saling berkontribusi guna memberikan kepuasan pada pelaku ekonomi akhir (konsumen). Dimulai dari petani mitra selaku aktor dalam penyedia bahan baku produksi. Petani mitra akan saling berkomunikasi bersama perusahaan, terkait bagaimana budidaya yang benar, aplikasi dalam setiap *steatment* budidaya, hingga panen yang akan di jual kepada pihak perusahaan. Petani mitra ini di bagi menjadi 2, yakni petani mitra dalam dan juga petani mitra luar perusahaan. Untuk petani mitra dalam akan mengolah lahan milik perusahaan dengan luasan 15,5 ha yang di bagikan kepada 62 petani sehingga di dapati ada petani yang mendapatkan luasan lahan 0,14 dan 0,28 ha. Terdapat 58 petani aktif yang masih bermitra dengan PT. KNA, 1 petani tidak aktif dan 3 petani baru. Untuk petani mitra dalam akan mengeluarkan biaya guna tenaga kerja lahannya sendiri (menanam, merawat, memupuk), biaya irigasi dari diesel pabrik berupa kebutuhan bahan bakar, sedangkan untuk lahan, pupuk, tenaga kerja panen adalah dari perusahaan. Untuk pupuk sendiri akan di berikan oleh perusahaan kepada petani selama 3 bulan sekali, namun pupuk tersebut tidak diberikan secara gratis, namun petani diharuskan membelinya, dengan cara pembayaran ketika panen (pemotongan hasil panen).

Petani mitra luar perusahaan, merupakan petani yang telah berkerja sama dengan perusahaan dengan lahan mereka sendiri. Para petani telah berjumlah 89 Orang. Para petani ini menggunakan semua biaya budidaya dari mereka sendiri. Dimulai dari lahan mereka sendiri, pupuk, irigasi, tenaga kerja. Namun untuk tenaga kerja panen masih tetap menggunakan tenaga dari perusahaan. Yang menjadikan keuntungan oleh petani mitra luar berkerja sama dengan perusahaan adalah harga beli perusahaan yang di berikan lebih mahal ketimbang petani mitra dalam. Dengan selisih Rp.150 untuk *grade* a, dan para petani pun tidak kebingungan untuk menjual hasil panen mereka. Kebanyakan dari para petani mitra akan membudidayakan lidah buaya di lahan pekarangan mereka, yang mana hal ini akan juga meningkatkan nilai dari lahan pekarangan dengan rumah mereka.

PT. KNA sebagai *manufacture* agroindustri akan memproses dan mengolah bahan baku lidah buaya dari petani dan akan menghasilkan produk berkualitas yang akan di tujukan kepada para konsumen. Perusahaan akan bekerja sama

dengan para petani mitra guna memperoleh bahan baku yang dapat mencukupi kebutuhan bahan baku produksi. Setelah perusahaan mengolah bahan baku lidah buaya menjadi produk jadi, produk akan dilakukan proses distribusi dan penyimpanan di tiap-tiap kota di Indonesia melalui distributor wong coco grub. Selain itu, perusahaan ini juga melayani pembelian online, dengan mitra pengiriman oleh JNE, SAP, First Logistic.

Setelah produk di distribusikan ke tiap kota di Indonesia, maka selanjutnya juga akan di jual kembali oleh *retailer* outlet tiap daerah. *Retailer* outlet yang menjual produk aloe vera juga banyak macam, dimulai dari toko kelontongan, swalayan-swalayan, hingga pembelian *online*, yang mana semua itu bertujuan untuk mempermudah konsumen dalam membeli dan mengkonsumsi produk aloe vera.

2. Aktivitas tiap pelaku ekonomi

Setiap pelaku atau anggota dalam *supply chain* memiliki peran dan wewenang masing-masing dalam mensukseskan penyediaan produk kepada konsumen. Setiap masing-masing pelaku dalam *supply chain* pun memiliki aktivitas yang sangat berbeda antara satu dengan yang lain. Dimulai dari para petani, mereka akan senantiasa membudidayakan lidah buaya baik di lahan perusahaan maupun pekarangan mereka, untuk petani mitra luar perusahaan. Dimulai dari penanaman bibit lidah buaya, pengguludan tanah, pemupukan, pengairan, peremajaan, hingga panen berlangsung. Perusahaan juga tetap memberikan pembinaan dari awal tanam hingga panen berlangsung, guna memberikan informasi ataupun seputar *problem solving* dalam hal budidaya.

Petani akan melakukan panen lidah buaya apabila ada instruksi dari perusahaan. Dan sesuai dengan jadwal yang telah dibuat perusahaan. Untuk panen akan berlangsung secara normal dalam kurun waktu 2-3 bulan ketika dapat dipastikan daun buah siap untuk di panen dan memenuhi kriteria. Namun pada awal tahun, yakni bulan Januari sampai Juli 2016, permintaan akan bahan baku lidah buaya meningkat hingga 3-4 ton perharinya, panen dilakukan lebih cepat hingga sebulan sekali atau 15 hari sekali, sehingga berakibat hasil panen yang dihasilkan tidak terlalu banyak dan bobot yang dihasilkan juga kurang, sehingga

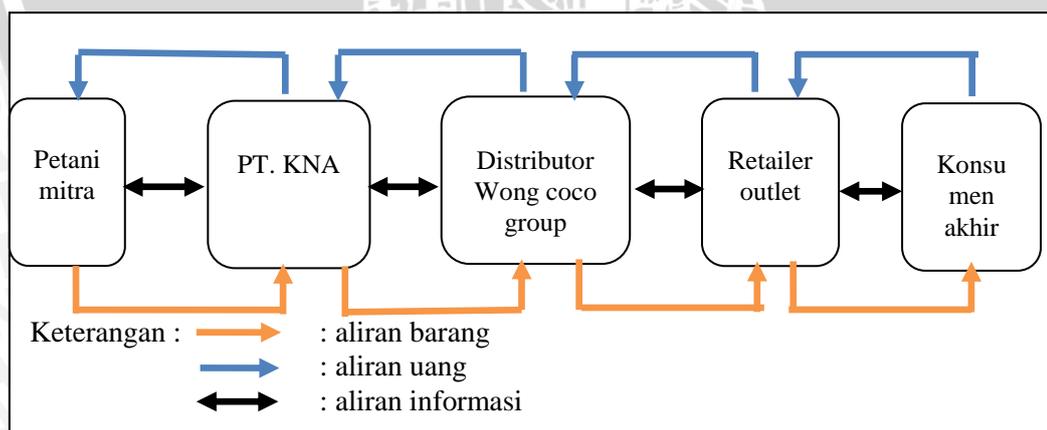
panen cuman masuk di *grade size* b dan c, sehingga pendapatakan petani pun tidak terlalu tinggi.

Perusahaan, selaku produsen produk aloe vera akan selalu memproduksi produk aloe vera setiap hari guna memenuhi permintaan konsumennya. Mengatur kebutuhan bahan baku hingga memberikannya kepada konsumennya. Perusahaan akan bertanggung jawab lebih dan mengantisipasi setiap resikonya dari sub sistem hulu hingga hilir. Perusahaan juga akan membina para petani mitra agar menghasilkan panen lidah buaya yang berkualitas. Perusahaan juga yang akan bekerja langsung dalam memanen lidah buaya, menimbanginya, juga mencari bibit serta pupuk untuk para petani jika diperlukan.

Jika ada petani baru yang ingin bekerja sama dengan perusahaan, maka bibit lidah buaya akan di carikan oleh perusahaan tanpa biaya, namun petani hanya harus mengganti ongkos pencabutan bibit di lahan petani yang di mintai bibit lidah buaya tersebut. Selanjutnya perusahaan akan melakukan proses produksi produk aloe vera, dari pemotongan hingga penyimpanan sebelum di distribusikan ke para konsumen diseluruh indonesia.

3. Pola aliran *supply chain*

Proses *supply chain* produk aloe vera, memerlukan perhatian pada 3 hal aliran yang harus dikelola dengan baik oleh semua pelaku *supply chain*. Dibawah ini merupakan gambar skema aliran barang, jasa, informasi pelaku SCM.



Gambar 10. Skema Aliran Barang, Jasa, Informasi Pelaku SCM (Sumber: data primer diolah, 2016)

Alur yang terjadi dalam *Supply chain* PT. KNA antara lain aliran barang, aliran jasa dan aliran informasi. Yakni aliran barang, aliran uang, dan aliran

informasi yang dapat terjadi dari hulu ke hilir maupun hilir ke hulu. Adapun ketiga pola aliran tersebut antara lain:

a. Pola aliran barang

Aliran barang dalam *supply chain* produk aloe vera akan dimulai dari para petani. Selanjutnya untuk proses pemanenan lidah buaya akan di panen oleh pihak perusahaan sendiri. Pemanenan akan menggunakan alat sendiri dari perusahaan berupa pisau atau sabit, keranjang, timbangan dan alat pengangkut. Setelah panen dirasa selesai, maka daun lidah buaya yang telah dipanen akan di letakkan di keranjang. Dari keranjang, lidah buaya akan langsung di bawa ke perusahaan. Dalam keranjang tersebut dari pihak tenaga panen akan dilakukan penimbangan dan *grading* langsung berdasarkan *grade size*, hingga akan mempermudah untuk penghitungan hasil panen petani. Selanjutnya lidah buaya tiap keranjang akan di letakkan di dalam truk atau pick up guna diangkut ke lokasi pabrik.

Selanjutnya bahan baku lidah buaya akan dibawa ke bagian pencucian dan pemotongan lidah buaya hingga di dapati kulit dan daging lidah buaya pada tempat berbeda, tahap per tahap hingga sampai pada proses produk jadi dan dapat di distribusikan kepada konsumen. Produk aloe vera yang siap konsumsi pun juga telah diupaya untuk memenuhi standart kebersihan dan kehegeniesan dengan HACCP dan ISO serta lulus uji BPOM, LPPOM, dan Halal MUI, sehingga untuk penanganan mutu dalam kehegeniesan dan kebersihan produk tidak perlu diragukan lagi.

Produksi produk aloe vera dilakukan dalam tiap harinya, juga tergantung seberapa banyak bahan baku yang dapat di peroleh, juga tingkat permintaan dari konsumen terhadap produk aloe vera. Dalam produksi, PT. KNA dapat juga menghasilkan kemasan sendiri untuk produk aloe vera. Untuk kebutuhan akan gula, perusahaan mengharuskan menggunakan jenis gula *raffinosa* yang di import langsung dari korea. Untuk kebutuhan akan kemasan dari produk aloe vera sendiri, perusahaan telah dapat mengolah dan membuatnya sendiri dalam lokasi perusahaan.

Selanjutnya produk aloe vera akan dilakukan penyimpanan di gudang perusahaan untuk siap di distribusikan oleh distributor wong coco grub. Distribusi produk aloe vera akan di bawa ke kota-kota besar seluruh indonesia, kecuali kota

papua dan maluku, dan juga ke berbagai negara. Untuk dalam negeri, produk ini akan disimpan dalam gudang besar milik distributor, dalam tiap kota, dan dapat dipersiapkan untuk para *retailer*. Selanjutnya sampailah kepada *retailer* outlet yang macamnya ada seperti swalayan besar, swalayan menengah ke bawah, toko klontongan, pasar, hingga ada juga yang telah menjual dengan cara online. Hingga sampailah pada konsumen akhir yang dapat dengan mudah memilih dimana untuk membeli dan jenis aloevera mana yang akan dikonsumsi.

b. Pola aliran uang

Aliran uang dalam penelitian ini dapat diketahui dari sejumlah biaya yang digunakan untuk mengganti barang yang telah dibeli. Untuk arus aliran uang akan bergerak berlawanan dengan aliran barang. Aliran uang akan bergerak dari hilir ke hulu yang dimulai dari konsumen, *retailer*, PT. KNA, hingga sampai ke petani mitra. Hasil yang diperoleh dari penjualan produk aloevera akan digunakan untuk membayar bahan baku yang telah dibeli dari petani mitra. Untuk sistem pembayaran dari konsumen kepada *retailer*/PT. KNA akan dilakukan setelah produk aloevera telah sampai di tangan konsumen. Namun untuk pembayaran dari *retailer* kepada PT. KNA akan dilakukan mulai ketika permintaan telah berjalan. Penggantian uang hasil penjualan bahan baku lidah buaya kepada petani mitra akan dilakukan dengan sistem tiap hari rabu setelah ada proses panen.

Untuk harga penjualan yang diberikan oleh perusahaan untuk para petani mitra dalam perusahaan adalah

- 1) Untuk *grade a* : Rp. 750,-
- 2) Untuk *grade b* : Rp. 600,-
- 3) Untuk *grade c* : Rp. 450,-

Sedangkan untuk para petani mitra luar perusahaan, harga jual dapat dikatakan lebih tinggi, yakni

- 1) Untuk *grade a* : Rp. 900,-
- 2) Untuk *grade b* : Rp. 750,-
- 3) Untuk *grade c* : Rp. 600,-

Adapun penentuan kriteria pembelian bahan baku dari hasil panen para petani adalah

- 1) Untuk *grade a* : berat daun/ pelepah lidah buaya, >650 gr

- 2) Untuk *grade b* : berat daun/ pelepah lidah buaya 350-650 gr
Untuk *grade c* : berat daun/ pelepah lidah buaya 300-350 gr

c. Pola aliran informasi

Aliran informasi yang terjadi dalam *supply chain* aloe vera akan bergerak dari hulu ke hilir dan juga hilir ke hulu. Semua pelaku dalam *supply chain* memiliki peran yang sama pentingnya. Aliran informasi akan terjadi ketika 2 pelaku ekonomi atau lebih sedang berinteraksi atau berkomunikasi. Aliran informasi antara petani mitra dengan PT. KNA akan terjadi ketika keduanya saling berkomunikasi. Informasi yang akan bertukar yakni informasi terkait ketersediaan bahan baku, masalah-masalah yang terjadi, kebutuhan bulanan bahan baku perusahaan, kondisi lahan budidaya dan tanaman budidaya, hingga kualitas bahan baku yang diperlukan untuk proses produksi. Aliran informasi antara PT. KNA dengan para konsumen produk aloe vera akan terjadi ketika perusahaan sedang membawakan produk kepada konsumen ataupun ketika konsumen memesan produk kepada PT. KNA. Aliran informasi yang terjadi akan membahas seputar ketersediaan bahan baku produk aloe vera, harga produk aloe vera, permintaan produk aloe vera dari konsumen lain.

5.5 Analisis Tingkat Performansi Para Petani Mitra

Tingkat performansi merupakan suatu prestasi kerja dari petani mitra yang digunakan untuk mengukur kemampuan mereka dalam memenuhi permintaan bahan baku dari PT. KNA dengan jumlah dan kualitas yang telah ditentukan. Baik itu masuk dalam permintaan mendadak maupun permintaan dalam tiap kali panen (jadwal rutin). Tingkat performansi ini digunakan untuk mengukur kinerja tiap individu petani mitra yang membantu jalannya proses produksi.

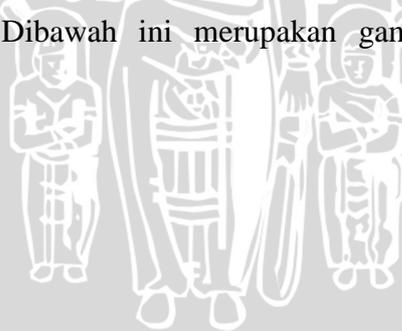
Cara untuk mengetahui tingkat performansi para petani mitra adalah dengan menggunakan *delivery performance* dari masing-masing petani mitra. *Delivery performance* akan menjelaskan mengenai ketepatan dalam memenuhi kebutuhan bahan baku dalam jadwal rutin ataupun dalam jadwal mendadak. Dapat terlihat seberapa baik kualitas performansi dari setiap petani mitra yang telah menjalin kerja sama dengan perusahaan. *Delivery performance* yang digunakan untuk

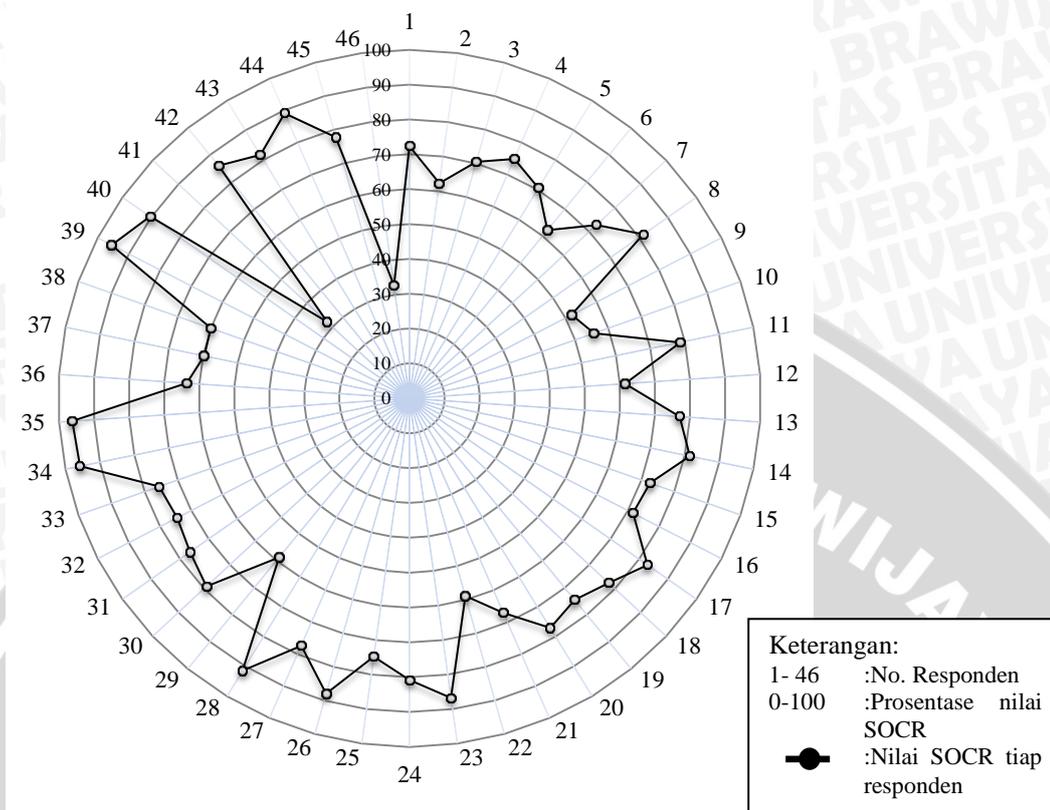
mengukur tingkat performansi dari para petani mitra akan mencakup *Scheduled Order to Customer Request* (SOCR) oleh para responden petani mitra.

5.5.1 *Scheduled Order To Customer Request* (SOCR)

Scheduled Order To Customer Request (SOCR) merupakan prosentase jumlah kebutuhan bahan baku lidah buaya untuk kebutuhan pembuatan produk aloe vera yang dapat dipenuhi oleh petani mitra sesuai dengan permintaan dari perusahaan yang telah di jadwalkan. SOCR dapat di hitung dengan melihat jumlah pengiriman bahan baku dalam setiap prosesnya setelah diprosentasekan.

Penelitian ini telah mendapatkan data hasil panen dari masing-masing petani mitra dalam memenuhi permintaan kebutuhan bahan baku perusahaan dalam kurun waktu 20 bulan, yakni bulan januari tahun 2015 hingga agustus tahun 2016. Dalam memenuhi kebutuhan bahan baku perusahaan, masing masing petani dapat memberikan hasil panennya di dalam bulan-bulan tertentu dengan jarak panen 1 hingga 3 bulan sekali, namun tak jarang juga dikarenakan permintaan yang banyak, maka jadwal panen dapat dipercepat hingga 15 hari sekali. Pada beberapa bulan tertentu, terdapat responden yang memang tidak ada data panen sama sekali, hal tersebut dikarenakan tanaman lidah buaya mereka sedang dalam proses perkembang biakan atau proses perbanyakkan (pemotongan batang dari lidah buaya dan di tanam kembali). Dibawah ini merupakan gambar nilai SOCR tiap responden yaitu:





Gambar 11. Nilai SOCR Tiap Responden.

Secara garis rata-rata, data prosentase nilai SOCR menunjukkan angka 73,48 % atau dalam kategori tinggi. Hal ini dirasa telah dapat menunjang pemenuhan bahan baku guna proses produksi produk aloe vera. Untuk prosentase nilai SOCR yang masuk dalam kategori sangat tinggi atau nilai SOCR diatas 80,1 % dimiliki oleh 14 responden. Sedangkan responden dengan nilai diantara 60,1-80 % atau dengan kategori tinggi, dimilik oleh 24 responden, lebih dari separuh dari jumlah total responden petani mitra. Selanjutnya, responden sisanya masuk dalam kategori sedang, atau dalam prosentase nilai SOCR diantara 40,1- 60 %. Responden dengan nilai tertinggi dimiliki oleh responden nomor 35 dengan nilai 96,27 %. Data seputar hasil tingkat performansi responden petani mitra terlampir (lampiran 1).

Hasil panen, pemenuhan bahan baku yang berbeda di sebabkan oleh luasan lahan responden petani mitra yang juga berbeda. Dimulai dari luasan lahan dibawah 0,14 ha hingga diatas 0,28 ha, hingga terdapat juga responden yang

memiliki lahan di lokasi perusahaan ditambah juga dengan lahan pekarangan rumah milik mereka. Perbedaan hasil produktifitas lahan budidaya oleh setiap responden juga disebabkan oleh bagaimana perawatan oleh setiap petani, irigasi, hama/gulma, vegetasi sekitar (naungan pohon jati, sengon, akar jati yang menonjol keluar) dan tentunya pengalaman tiap petani mitra dalam berbudidaya. Terdapat 2 responden yang masih memiliki nilai SOCR dengan kategori rendah yakni dengan nilai 32,14 % dan 32,65 %. Perlu adanya perbaikan peningkatan produktifitas serta pembinaan lebih untuk responden/petani mitra yang belum dapat memberikan bahan baku secara optimal sesuai dengan permintaan.

5.6 Analisis Variabel Hubungan Jangka Panjang

Tujuan dari penelitian ini juga untuk menganalisis variabel hubungan jangka panjang yang terjadi dalam *supply chain* produk aloe vera di PT. KNA. Hubungan kerja sama yang akan di analisis yakni hubungan antara PT. KNA dengan petani mitra. Analisis penilaian hubungan jangka panjang akan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kerja sama yang diterapkan oleh pelaku *supply chain* tersebut. Hubungan kerja sama mengandung beberapa variabel yang sangat penting, yang diantaranya kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan.

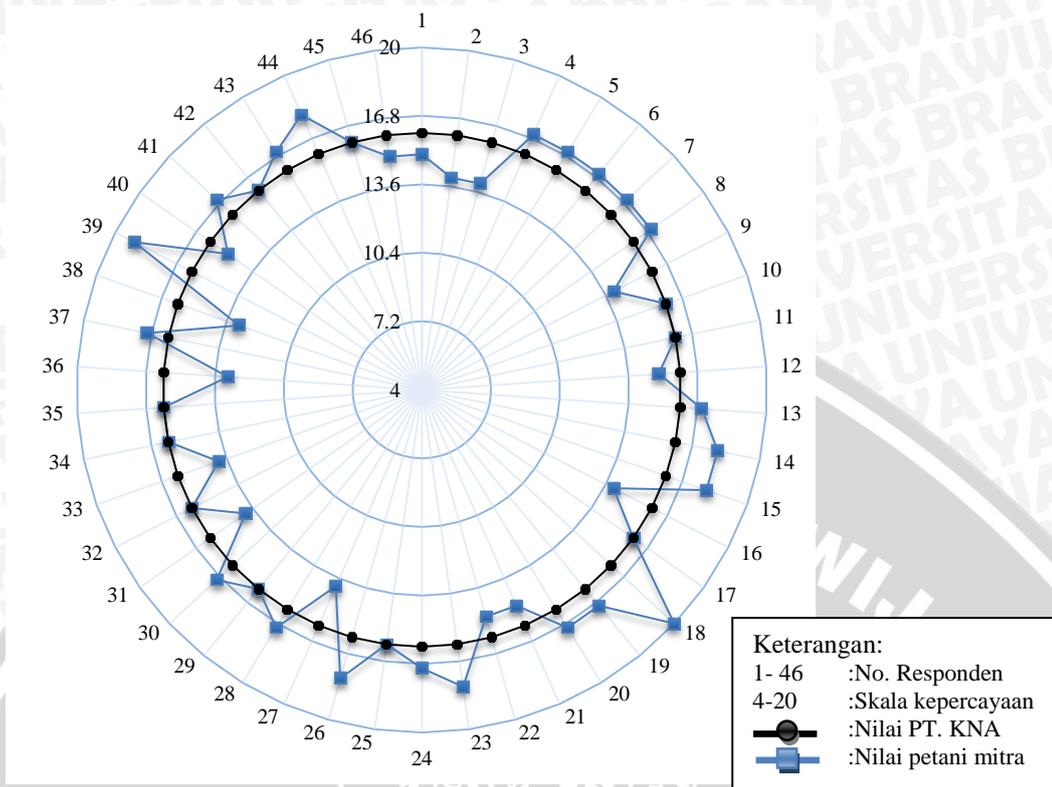
5.6.1 Penilaian Tiap Variabel

Dibawah ini merupakan variabel yang dianalisis diantaranya kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan.

1. Kepercayaan

Kepercayaan merupakan faktor utama yang akan menentukan sejauh mana hubungan kerja sama akan berlangsung. Kepercayaan kokoh akan menimbulkan hubungan yang telah terjalin akan bertahan untung jangka panjang dan akan sangat menguntungkan untuk kedua belah pihak. Dalam penelitian ini, akan menganalisis mengenai kepercayaan antara pihak perusahaan PT. KNA terhadap para petani mitra dan sebaliknya.

Dibawah ini merupakan hasil dari analisis kepercayaan antara PT. KNA dengan petani mitra dalam hubungan jangka panjang yang akan di sajikan dalam gambar berikut:



Gambar 12. Nilai Kepercayaan antara PT. KNA dengan Petani Mitra.

Diketahui dalam gambar tersebut terdapat nilai kepercayaan yang dimiliki oleh PT. KNA terhadap petani mitra dan sebaliknya. Didapati hasil yang mana dari pihak perusahaan merasa percaya kepada semua pihak petani mitra yang telah bekerja sama dan menjalin hubungan dengan PT. KNA. Penilaian yang diberikan oleh pihak perusahaan melihat bagaimana kinerja petani mitra dalam memenuhi permintaan kebutuhan bahan baku ketika sudah masuk jadwal panen serta ketika diberikan amanah akan mengelola dan merawat lahan milik mereka. Bentuk kepercayaan yang diberikan oleh pihak PT. KNA tak lain dengan melihat tingkat kualitas bahan baku yang telah di berikan oleh para petani. Para petani juga di mintai akan ketersediaannya dalam memberikan informasi seputar budidaya milik mereka.

Penilaian kepercayaan para responden petani mitra secara keseluruhan atau rata-rata petani mitra memiliki rasa sangat percaya terhadap PT. KNA, yakni dengan nilai prosentase kepercayaan 16,10 atau 80,54 %. Penilaian rasa kepercayaan paling tinggi diberikan oleh responden 18 dengan nilai kepercayaan

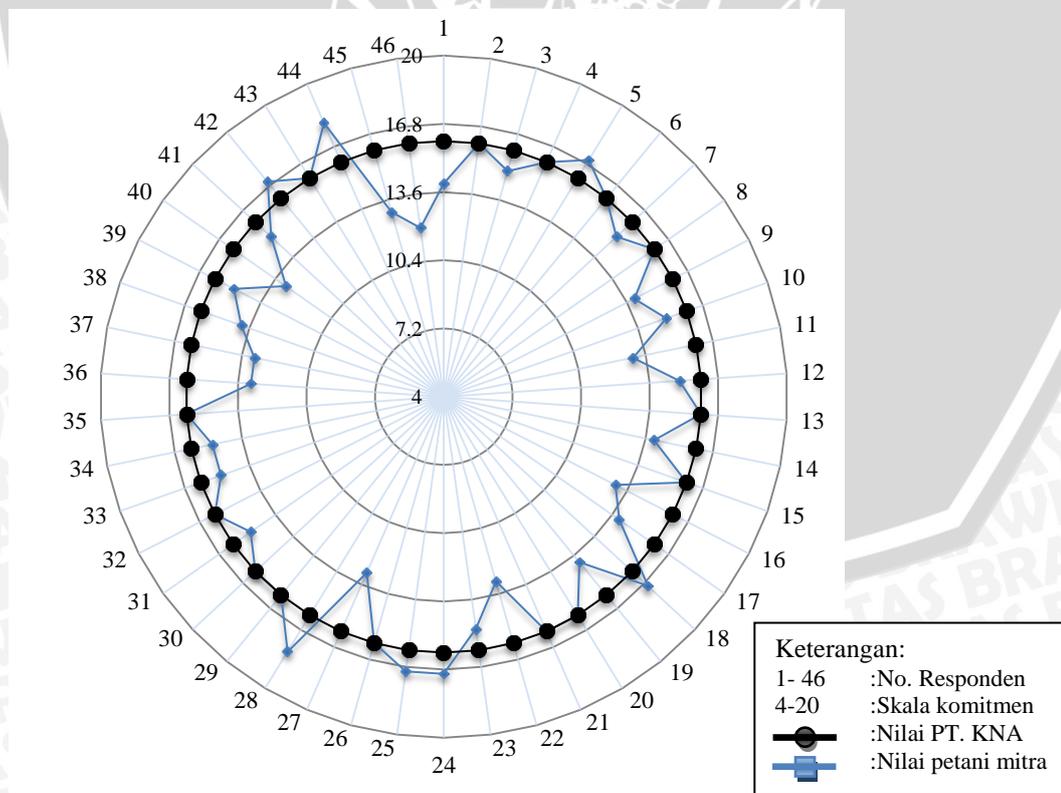


100 %. Setiap petani mitra memberikan penilaian kepercayaannya terhadap PT. KNA berdasarkan salah satunya kepercayaan mengenai harga dalam setiap *grade* yang telah disepakati bersama. Kepercayaan para petani juga berdasarkan kesepakatan mengenai proses pembayarannya yang hanya dilakukan pada hari rabu dalam setiap minggunya. Dari dua hal tersebut maka akan terlihat apakah PT. KNA selalu berlalu jujur dalam setiap kesepakatan dan selalu transparan ketika berhubungan. Data seputar hasil penilaian kepercayaan petani mitra terhadap PT. KNA terlampir (lampiran 2).

2. Komitmen

Ketika suatu kerja sama telah terjalin, sudah pastinya akan tercipta komitmen yang akan menjadi latar belakang hubungan akan menjadi aman dan berjalan lancar. Komitmen merupakan motivasi untuk memelihara hubungan dan memperpanjang hubungan antar kedua pelaku ekonomi. Ketika komitmen atau motivasi untuk memelihara hubungan semakin tinggi, maka akan ada kemungkinan dimana kualitas hubungan yang terjadi juga akan semakin tinggi.

Dibawah ini merupakan hasil analisis nilai komitmen antara PT. KNA terhadap para petani mitra yang diantaranya:



Gambar 13. Nilai Komitmen antara PT. KNA dengan para Petani Mitra

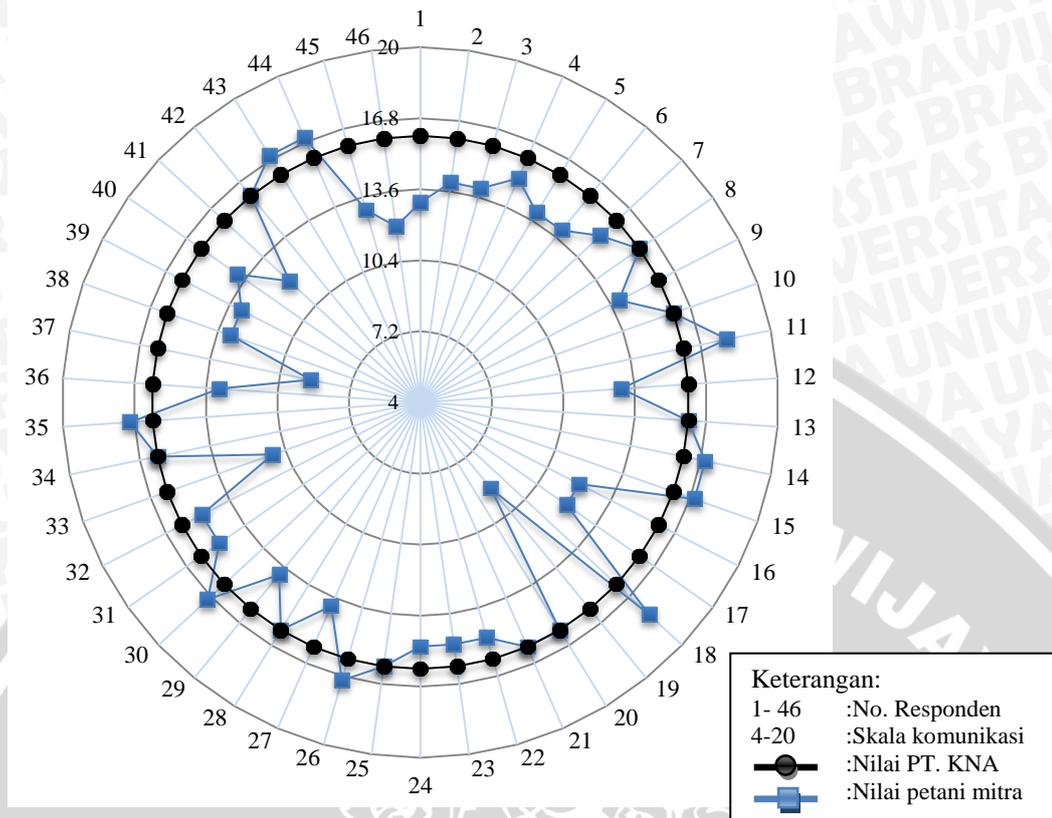
Berdasarkan gambar tersebut, dapat diketahui bahwa nilai komitmen yang diberikan PT. KNA terhadap semua petani mitra memiliki nilai 16,25 dengan kategori komitmen baik. Pemberian nilai oleh PT. KNA terhadap para petani mitra berdasarkan komitmen akan pemenuhan bahan baku berkualitas, memberikan panen sesuai jadwal yang telah tersusun, mengelola hingga memanen lidah buaya sesuai instruksi, dan komitmen yang masih terjalin ketika atau setelah terjadinya masalah berlangsung.

Nilai komitmen petani mitra terhadap PT. KNA dalam gambar tersebut juga diketahui secara keseluruhan memiliki nilai komitmen 15,10 atau 75,54 % dengan kategori baik. Responden yang memiliki nilai komitmen tertinggi adalah responden nomer 28 dan 44 yang mempunyai nilai komitmen 90 % atau sangat baik terhadap PT. KNA. Pemberian nilai komitmen petani mitra terhadap PT. KNA berdasarkan permintaan panen lidah buaya sesuai kesepakatan, yang mana semua hasil panen lidah buaya petani akan dibeli oleh perusahaan. Pemberian nilai juga didasarkan pada pengalaman serta keadaan dilapang mengenai masalah yang sedang terjadi hingga masalah yang terjadi sekarang selesai, dan juga hubungan kerja sama yang terjadi antar keduanya. Komitmen terhadap PT. KNA juga terlihat dari sikap perusahaan dalam membeli hasil panen lidah buaya para petani mitra meskipun hasil panen hanya masuk dalam *grade c*. Data seputar hasil penilaian komitmen petani mitra terhadap PT. KNA terlampir (lampiran 3).

3. Komunikasi

Komunikasi merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui informasi yang sedang dicari. Komunikasi juga dapat digunakan untuk melihat seberapa besar perkembangan pihak lawan maupun mencari solusi bersama ketika terdapat masalah yang dihadapi bersama. Dalam penelitian ini, akan menganalisis mengenai komunikasi antara PT. KNA dengan para petani mitra.

Dibawah ini merupakan hasil analisis nilai komunikasi antara PT. KNA dengan petani mitra yang diantaranya:



Gambar 14. Nilai Komunikasi antara PT. KNA dengan Petani Mitra.

Berdasarkan gambar tersebut, dapat diketahui bahwa PT. KNA memiliki nilai komunikasi terhadap petani mitra dengan nilai 16 atau 80 % dengan kategori sering dalam hal komunikasi. Pemberian kategori ini berdasarkan seringnya komunikasi perusahaan kepada petani mitra mengenai pemilihan bahan baku yang berkualitas, strategi peningkatan hasil panen, informasi budidaya, dan komunikasi ketika dan setelah terdapatnya suatu masalah. Semakin seringnya komunikasi yang dilakukan perusahaan kepada petani mitra, maka tujuan yang ingin dicapai oleh PT. KNA juga akan segera terwujud. Perusahaan pun juga akan dapat memahami karakter tiap individu petani mitra.

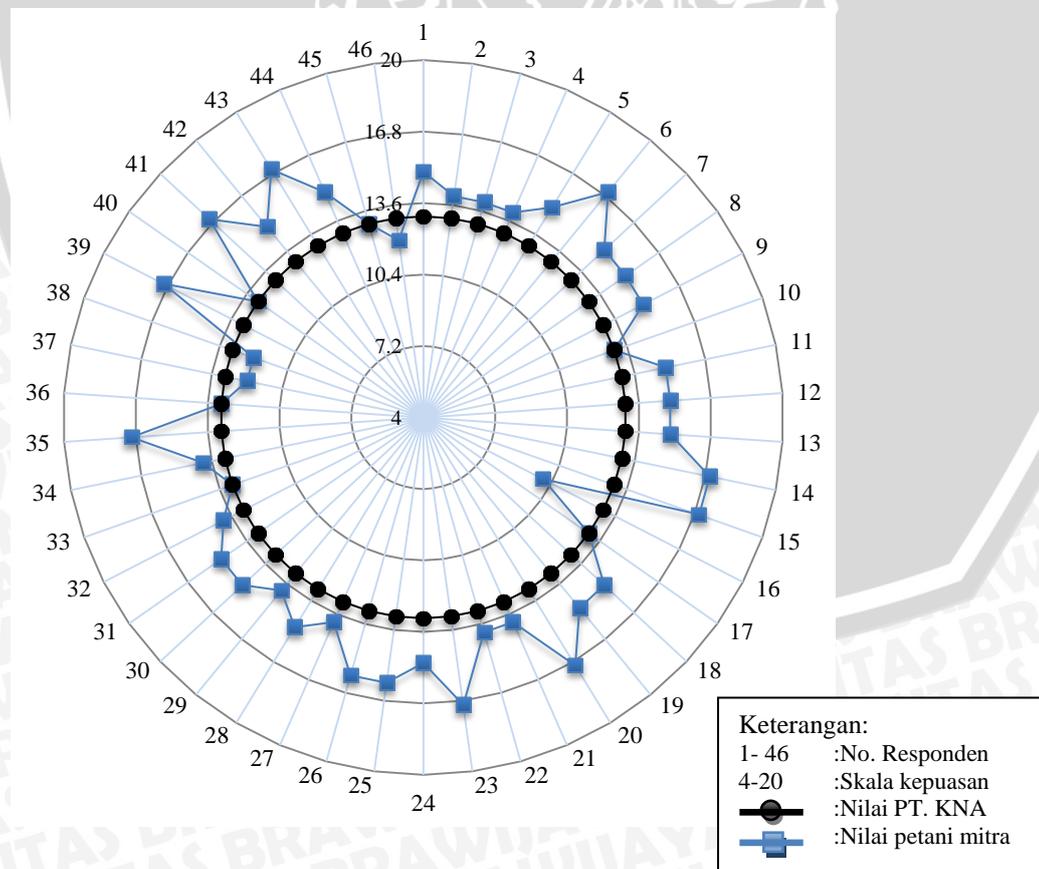
Berdasarkan gambar tersebut, petani mitra juga memiliki nilai komunikasi terhadap PT. KNA. Secara keseluruhan, petani mitra memiliki penilaian terhadap PT. KNA dengan nilai rata-rata 14,93 atau 74,67 % dengan kategori sering dalam hal komunikasi. Nilai tertinggi dimiliki oleh 2 petani yang memiliki prosentase nilai 90 % yakni responden nomer 11 dan 18. Data seputar hasil penilaian komunikasi petani mitra terhadap PT. KNA terlampir (lampiran 4).

Komunikasi yang terjadi dalam petani mitra dan PT. KNA antara lain mengenai informasi budidaya lidah buaya, permintaan bahan baku mendadak, dan komunikasi ketika terdapat masalah antara kedua belah pihak. Dengan nilai keseluruhan komunikasi yang terjadi sering dilakukan, maka petani mitra terlihat sering berkomunikasi secara interpersonal kepada PT. KNA. Komunikasi interpersonal yang terjadi akan menuntut adanya hubungan simbiosis antara komunikasi dengan perkembangan hubungan yang telah terjalin menjadi lebih baik lagi.

4. Kepuasan

Salah satu hal yang diharapkan dalam proses bermitra atau berhubungan dalam bekerja sama adalah kita mendapatkan kepuasan yang diterima oleh masing-masing pihak. Kepuasan adalah hasil yang tentunya ingin kita capai, baik itu berupa finansial, ekonomi maupun kepuasan dalam efektifitas dan produktifitas dari hubungan kerja sama.

Dibawah ini akan disajikan hasil nilai analisis kepuasan antara PT. KNA dengan para petani mitra yang diantaranya:



Gambar 15. Nilai Kepuasan antara PT. KNA dengan Petani Mitra

Berdasarkan gambar tersebut, dapat diketahui bahwa PT. KNA memiliki nilai kepuasan kepada petani mitra dengan nilai 13,00 atau 68,00 % dengan kategori ragu-ragu terhadap hubungan kerja sama dengan petani mitra. Pemberian nilai terhadap para petani mitra yang diberikan oleh PT. KNA berdasarkan kepuasan akan hasil panen petani mitra, kinerja petani mitra, jumlah petani mitra guna memenuhi kebutuhan bahan baku ketika permintaan bertambah semakin banyak.

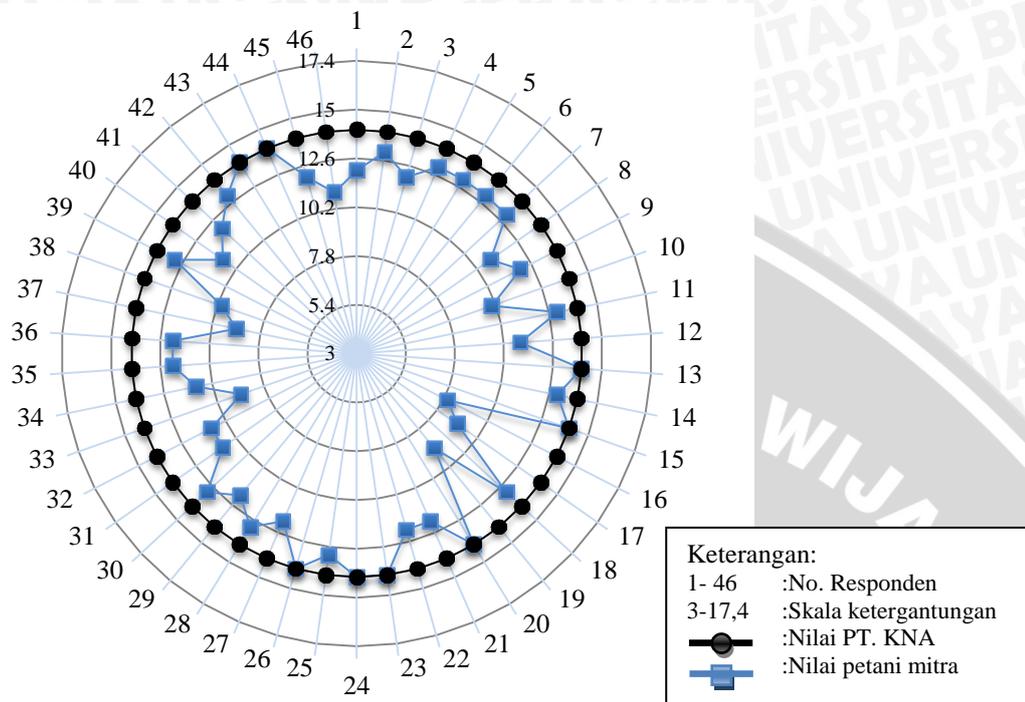
Berdasarkan gambar tersebut, juga dapat diketahui bahwa responden petani mitra memiliki nilai rata-rata kepuasan dengan nilai 14,67 atau 73,37 % dengan kategori puas. Responden petani mitra yang memiliki nilai kepuasan sangat tinggi yakni 9 responden dengan nomer 6,14,15,20,23,35,39,41,43 dengan nilai 17,00 atau 85 %. Responden dengan nilai terendah dimiliki oleh responden dengan nomor 16 dengan nilai 10,00 atau 50 %. Data seputar hasil penilaian kepuasan petani mitra terhadap PT. KNA terlampir (lampiran 5).

Semua responden petani mitra telah memberikan nilai kepuasan mereka terhadap PT. KNA berdasarkan kerja sama yang telah berlangsung hingga sekarang, harga beli dari perusahaan dan sistem pembayaran yang digunakan hingga sekarang. Terdapatnya petani yang merasa ragu-ragu terhadap kepuasan terhadap PT. KNA dikarenakan harga panen yang sedari dulu baru naik 1 kali, panen yang terlalu cepat, membuat hasil panen berjumlah sedikit. Namun dengan nilai keseluruhan yang dimiliki petani mitra yang mana masuk dalam kategori puas akan menjadikan petani mitra semakin bersemangat dalam meningkatkan kinerja kerja sama. Kepuasan yang dirasakan oleh petani mitra diharapkan juga dapat meningkatkan hasil produktifitas panen lidah buaya guna pemenuhan proses produksi.

5. Ketergantungan

Ketergantungan antar mitra kerja akan tercipta ketika suatu hubungan telah berjalan dengan baik dan dapat mengatasi masalah bersama. Ketergantungan akan mengacu pada pertukaran dalam bentuk informasi, barang dan jasa. Dalam penelitian ini, akan menganalisis mengenai ketergantungan pihak perusahaan PT. KNA terhadap para petani mitra lidah buaya dan sebaliknya:

Dibawah ini merupakan hasil analisis nilai ketergantungan antara PT. KNA dengan para petani mitra yang akan disajikan dalam tabel berikut :



Gambar 16. Nilai Ketergantungan antara PT. KNA dengan Petani Mitra

Berdasarkan gambar tersebut, dapat diketahui bahwa pihak perusahaan merasa memiliki ketergantungan kepada semua pihak petani mitra yang telah bekerja sama dengan nilai 14,00 atau 70 %. Ketergantungan PT. KNA terhadap petani mitra diwujudkan oleh perusahaan melalui pemeliharaan hubungan saluran untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Perusahaan juga akan menjaga sistem pertukaran atau pembelian bahan baku dengan petani mitra yang mana menjadi sumber dari bahan baku produk aloevera. Hal ini berarti PT. KNA telah merasa memiliki kekurangan, dan petani mitra telah melengkapi kekurangan tersebut. Ketergantungan PT. KNA terhadap petani mitra berdasarkan pada ketergantungan dalam pemenuhan bahan baku produk aloevera, kualitas lidah buaya dari petani mitra, dan hubungan kedepannya.

Berdasarkan gambar tersebut, penilaian ketergantungan para responden petani mitra terhadap PT. KNA memiliki nilai secara keseluruhan 12,04 atau 80,29 % dengan kategori merasa bergantung terhadap PT. KNA. Nilai ketergantungan paling tinggi dimiliki oleh 6 responden dengan nilai prosentase 93,33 atau 14 dalam kategori sangat tergantung. Sedangkan untuk nilai terendah

dimiliki oleh responden nomer 16 dengan nilai 8,00. Data seputar hasil penilaian ketergantungan petani mitra terhadap PT. KNA terlampir (lampiran 6).

Ketergantungan petani mitra terhadap PT. KNA dapat terjadi disebabkan oleh pemasarkan hasil panen, profesi utama responden yang memang seorang petani, tambahan pendapatan yang diperoleh, interaksi dan cara pengolahan lahan budidaya yang baik. Dengan nilai petani mitra yang sangat tergantung terhadap PT. KNA, maka petani mitra akan selalu memelihara hubungan baik dengan perusahaan. Apabila dari perusahaan meminta untuk dilakukan panen mendadak, dari petani mitra akan menjalankan, agar tidak ada masalah yang membuat hubungan dengan perusahaan menjadi renggang.

Melihat dari hasil yang diperoleh dari pengukuran hubungan jangka panjang, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa PT. KNA merasa percaya terhadap petani mitra dalam memberikan bahan baku produksi lidah buaya dengan kualitas baik. Petani mitra merasa percaya dengan PT. KNA dalam harga dan sistem pembayaran yang digunakan. PT. KNA dan petani mitra memiliki komitmen yang baik dalam menjalin hubungan kerja sama. Hal tersebut didukung dengan penggunaan frekuensi komunikasi yang sering antar keduanya. Petani mitra merasa puas dengan harga, dan sistem pembayaran yang digunakan oleh PT. KNA dalam bekerja sama, namun dari pihak PT. KNA masih ragu-ragu akan kepuasan terhadap petani mitra. Mengenai ketergantungan keduanya, proses produksi produk aloe vera PT. KNA tergantung bahan baku dari petani mitra sedangkan dari petani mitra merasa bergantung dengan PT. KNA untuk menunjang pendapatan para petani.

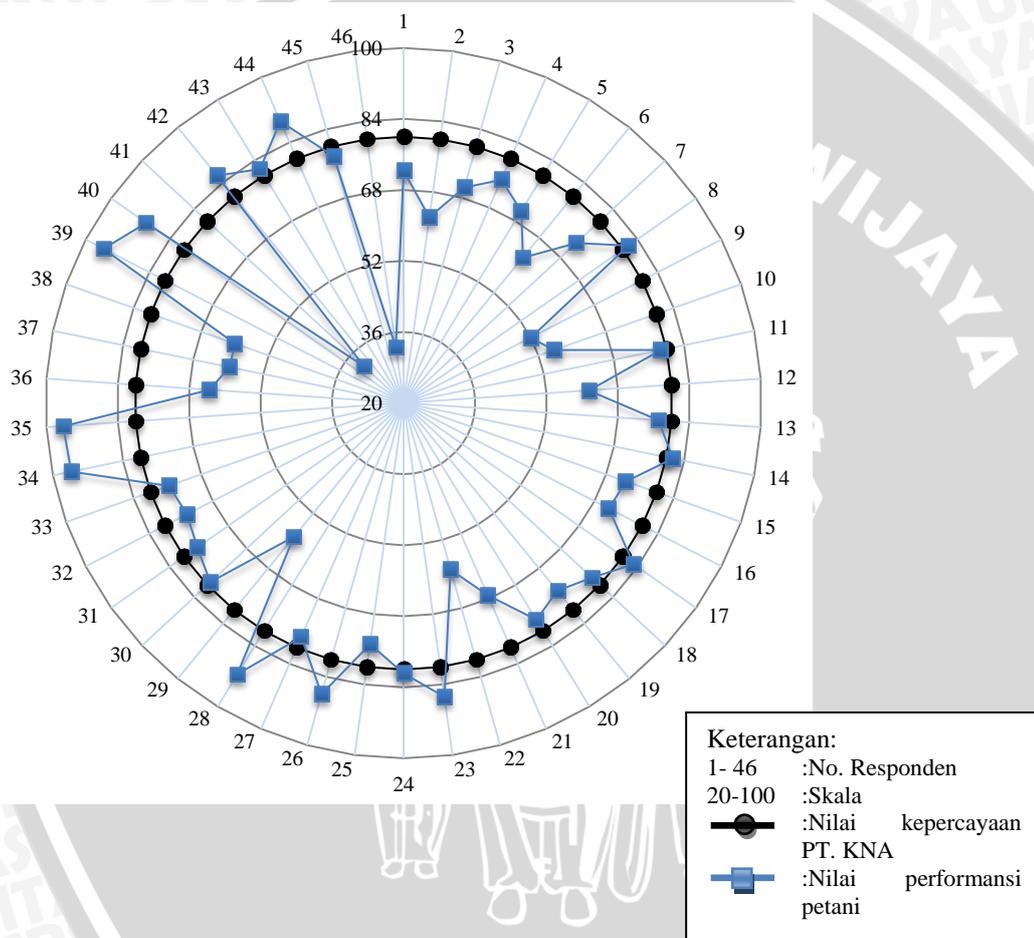
5.6.2 Hubungan Jangka Panjang Terhadap Tingkat Performansi

Menganalisis variabel jangka panjang dan tingkat performansi di rasa sangat penting dalam penelitian ini, dikarenakan dalam variabel kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, ketergantungan akan sangat menentukan seberapa jauh kerja sama antara PT. KNA dengan para petani mitra akan berlangsung. Suparno, 2004 (*dalam* Sukmawati, 2013) mengemukakan, jika nilai tingkat performansi antara PT. KNA dengan para petani mitra bernilai tinggi, maka dapat dipastikan hubungan kerja sama antar kedua belah pihak juga sangat baik, dan sebaliknya.

Dalam penelitian ini akan membahas mengenai hubungan kedua hal tersebut yang akan diurai secara detail sebagai berikut.

1. Keterkaitan antara nilai kepercayaan dengan tingkat performansi petani mitra.

Secara umum, apabila kepercayaan yang dimiliki oleh PT. KNA tinggi, maka tingkat performansi petani mitra juga akan tinggi. Dibawah ini akan disajikan hasil analisis keterkaitan antara kepercayaan PT. KNA dengan tingkat performansi dari petani mitra yang diantaranya:



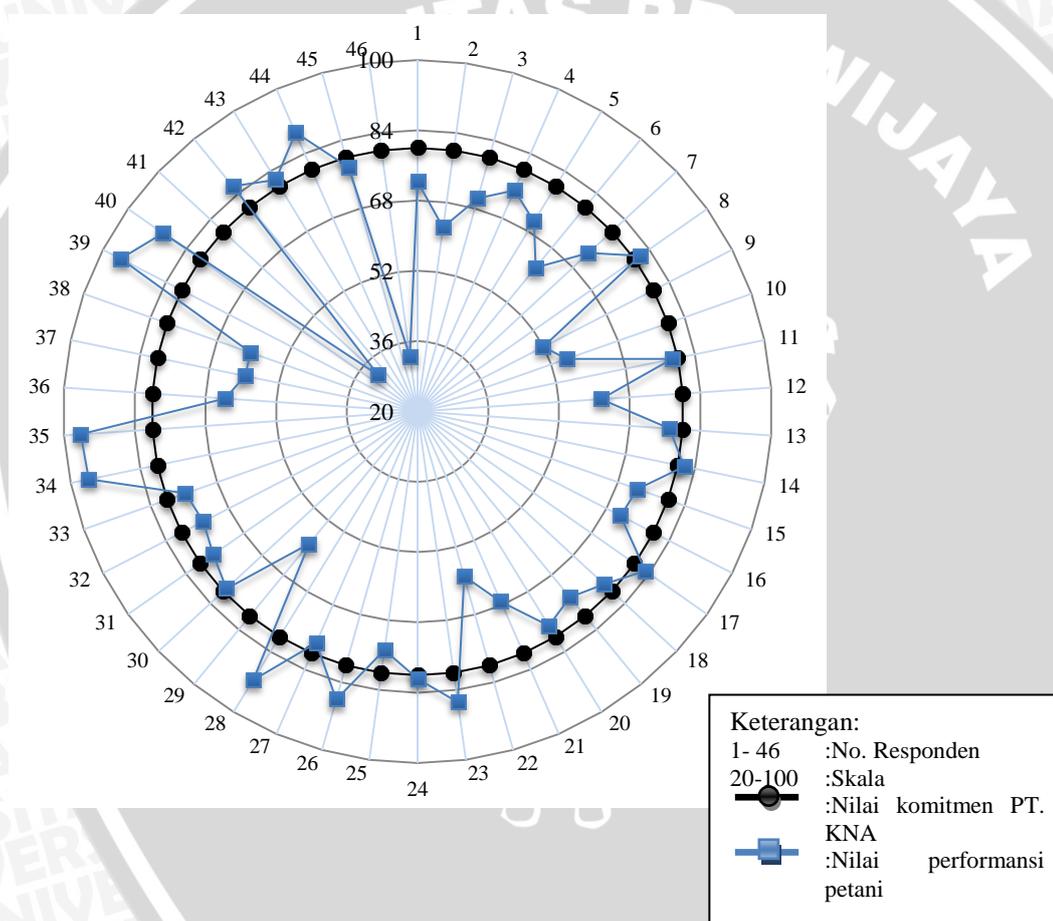
Gambar 17. Keterkaitan Variabel Kepercayaan PT. KNA terhadap Tingkat Performansi Petani Mitra

Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa rata-rata para petani mitra memiliki nilai tingkat performansi yang tinggi sebesar 73,48 %. Pada PT. KNA juga memiliki nilai kepercayaan sebesar 80 % kepada petani mitra. Hal ini dirasa sangatlah bagus, mengingat keduanya saling memberikan nilai yang sama-sama besar. Terbukti, dari nilai kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan kepada petani mitra, didapati juga hasil data yang seimbang dengan hasil tingkat

performansi yang tinggi, sehingga untuk meningkatkan hasil panen petani untuk kebutuhan bahan baku produksi, perusahaan perlu memberikan rasa percaya yang lebih tinggi agar tingkat performansi petani juga menjadi semakin lebih tinggi.

2. Keterkaitan antara komitmen dengan tingkat performansi petani mitra.

Dalam penelitian ini juga akan di analisis mengenai nilai komitmen yang diperoleh dari PT. KNA terhadap peningkatan tingkat performansi petani mitra dalam pemenuhan bahan baku lidah buaya. Dibawah ini akan disajikan keterkaitan nilai komitmen PT. KNA terhadap nilai performansi petani mitra yang diantaranya:



Gambar 18. Keterkaitan Variabel Komitmen PT. KNA terhadap Tingkat Performansi Petani Mitra

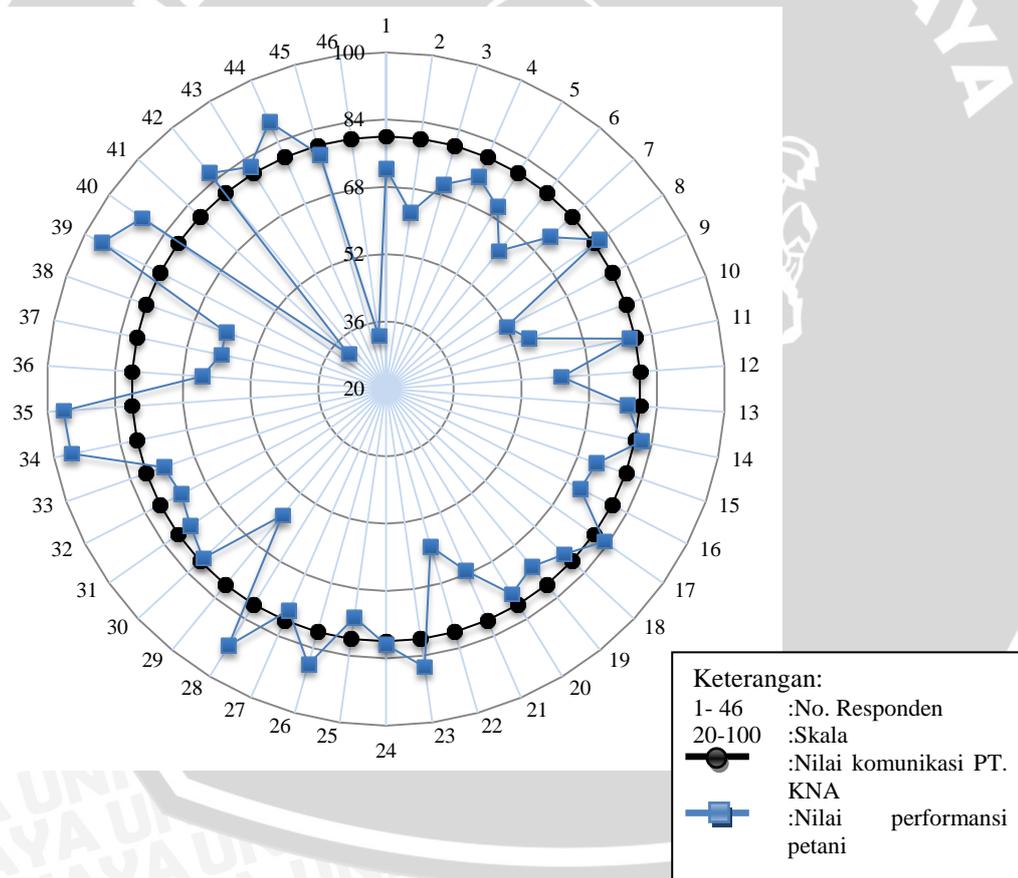
Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa rata-rata para petani mitra memiliki nilai tingkat performansi yang tinggi sebesar 73,48 %. Pada PT. KNA memiliki nilai komitmen yang baik sebesar 80 % kepada petani mitra. Komitmen yang diberikan oleh PT. KNA lebih tinggi nilainya jika dibandingkan dengan hasil pemenuhan bahan baku yang di lakukan oleh petani mitra, namun keduanya dirasa



seimbang. Komitmen PT. KNA terhadap hubungan kerja sama kepada petani mitra telah menunjukkan bahwa perusahaan bersungguh-sungguh dalam hubungan kerja sama yang dijalani. Selanjutnya, petani mitra perlu meningkatkan produktifitas panen lidah buaya dalam memenuhi kebutuhan produksi hingga optimal, dikarenakan dari perusahaan telah berkomitmen sangat baik seperti yang disepakati dari awal.

3. Keterkaitan antara komunikasi dengan tingkat performansi petani mitra.

Komunikasi merupakan suatu cara yang digunakan beberapa pihak dalam berinteraksi dan menjalin hubungan kerja sama atau menjadi relasi yang baik. Semakin lama dan sering seseorang berkomunikasi, maka kerja sama yang terjalin juga akan semakin baik. Dibawah ini akan disajikan hasil analisis nilai keterkaitan komunikasi PT. KNA terhadap tingkat performansi petani mitra yang diantaranya:



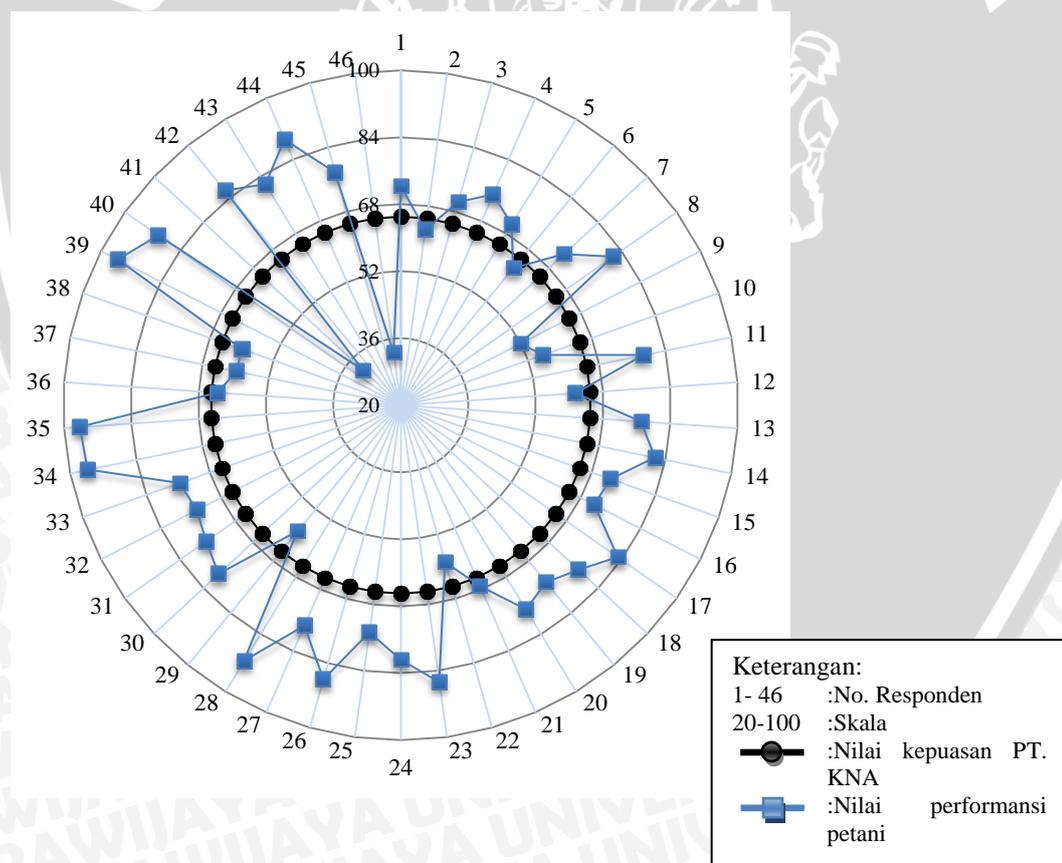
Gambar 19. Keterkaitan Variabel Komunikasi PT. KNA terhadap Tingkat Performansi Petani Mitra

Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa rata-rata para petani mitra memiliki nilai tingkat performansi yang tinggi sebesar 73,48 %. PT. KNA telah

sering berkomunikasi kepada petani mitra dalam hubungan bekerja sama dengan nilai sebesar 80 %. Komunikasi yang dilakukan PT. KNA kepada petani mitra dilakukan dengan tujuan untuk memperlancar hubungan kerja sama yang terjalin, sehingga ketika terjadi masalah dapat terselesaikan dengan segera. Komunikasi dilakukan oleh perusahaan dalam hal sosialisasi, pembinaan, di lapang, dan ketika proses panen berlangsung. Selanjutnya para petani perlu untuk meningkatkan produktivitas lahan mereka agar hasil panen lidah buaya dapat meningkat dan seimbang dengan upaya perusahaan dalam pembinaan budidaya lidah buaya.

4. Keterkaitan antara kepuasan dengan tingkat performansi petani mitra.

Kepuasan merupakan salah satu hasil yang akan diperoleh dengan bekerja sama dengan lawan kerja. Berdasarkan kepuasan yang dirasakan, maka dari salah satu pihak akan berfikir, apakah harus meneruskan hubungan yang telah terjalin, atau sebaliknya. Dibawah ini akan disajikan hasil analisis keterkaitan kepuasan PT. KNA terhadap tingkat performansi petani mitra yang diantaranya:

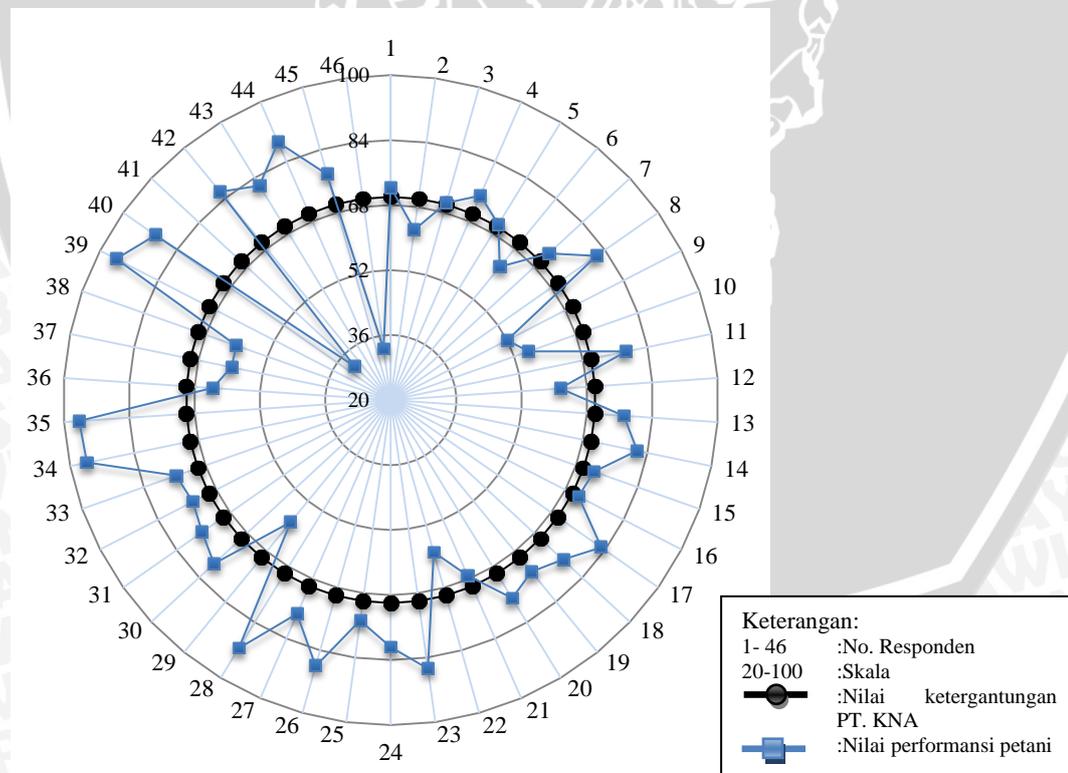


Gambar 20. Keterkaitan Variabel Kepuasan PT. KNA terhadap Tingkat Performansi Petani Mitra

Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa rata-rata para petani mitra memiliki nilai tingkat performansi yang tinggi sebesar 73,48 %. Pada gambar tersebut juga diketahui bahwa PT. KNA merasa ragu-ragu akan tingkat kepuasan kinerja dan kualitas bahan baku yang diberikan petani mitra dengan nilai sebesar 65 %. Dengan adanya data tersebut, PT. KNA juga masih ragu akan kepuasan dari tingkat performansi petani mitra. Perlu adanya peningkatan kinerja serta kualitas bahan baku dari petani mitra yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan tingkat performansi petani mitra, serta produksi produk aloevera perusahaan juga dapat meningkat.

5. Keterkaitan antara ketergantungan dengan tingkat performansi petani mitra.

Sikap ketergantungan di dalam bekerja sama akan senantiasa muncul ketika salah satu pihak merasa butuh dan perlu dalam bekerja sama dengan pihak satunya. Perilaku ketergantungan yang baik adalah sikap saling melengkapi apa yang menjadi kekurangan mitranya. Dibawah ini akan disajikan keterkaitan variabel ketergantungan PT. KNA dengan tingkat performansi petani mitra yang diantaranya:



Gambar 21. Keterkaitan Penilaian Variabel Ketergantungan PT. KNA terhadap Tingkat Performansi Petani Mitra

Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa rata-rata para petani mitra memiliki nilai tingkat performansi yang tinggi sebesar 73,48 %. Pada gambar tersebut juga diketahui bahwa PT. KNA merasa bergantung kepada petani mitra dalam menjadi pemasok bahan baku lidah buaya. Nilai ketergantungan yang dimiliki oleh PT. KNA terhadap petani mitra adalah sebesar 70 %. Tingkat ketergantungan PT. KNA terhadap tingkat performansi petani mitra perlu ditingkatkan. Peningkatan ketergantungan perusahaan akan membuat pembinaan serta *controlling* lahan budidaya petani semakin intens. Sehingga permasalahan dapat teratasi dan produktifitas dapat meningkat.

Berdasarkan hasil analisis mengenai keterkaitan hubungan jangka panjang dengan tingkat performansi yang terdapat dalam *supply chain management* PT. KNA dapat disimpulkan bahwa mengenai pemenuhan bahan baku dalam tingkat performansi petani mitra, perlu adanya peningkatan menjadi lebih baik lagi. Semakin tinggi hasil dari tingkat performansi petani mitra, maka pemenuhan bahan baku lidah buaya juga akan semakin tinggi, proses serta produksi produk aloe vera juga akan meningkat. Selain dari pihak petani, peningkatan tingkat performansi juga harus melibatkan hubungan jangka panjang dari PT. KNA, yang diantaranya kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan yang perlu ditingkatkan.



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di PT. KNA tentang analisis hubungan *supply chain management* produk aloe vera PT. Keong Nusantara Abadi (PT. KNA) Kediri dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Alur produk aloe vera dalam *supply chain* PT. KNA yakni:
 - a. Aliran barang *supply chain* produk aloe vera PT. KNA akan dimulai dari bahan baku para petani mitra melalui proses pemanenan menuju ke perusahaan. Selanjutnya akan dilakukan proses produksi hingga menjadi produk jadi aloe vera. Produk yang sudah jadi selanjutnya akan dilakukan distribusi kepada retailer ataupun konsumen.
 - b. Aliran uang dapat di ketahui dari sejumlah biaya yang digunakan untuk mengganti barang yang telah dibeli. Aliran uang bergerak dari hilir ke hulu yang dimulai dari konsumen kepada retailer. Dari retailer aliran uang akan bergerak menuju distributor/ PT. KNA. Dari perusahaan aliran uang yang diperoleh akan bergerak menuju petani mitra guna mengganti bahan baku yang dibeli.
 - c. Aliran informasi akan bergerak dari hulu ke hilir dan juga hilir ke hulu. Aliran informasi akan terjadi ketika dua pelaku ekonomi atau lebih sedang berinteraksi atau berkomunikasi. Aliran informasi yang terjadi antara lain, konsumen dengan retailer, retailer dengan distributor/perusahaan, perusahaan dengan petani mitra, konsumen dengan PT. KNA. Informasi yang disampaikan terkait ketersediaan bahan baku serta produk aloe vera.
2. Hasil tingkat performansi tertinggi dimiliki oleh responden nomor 35 dengan 96,27 % Untuk nilai tingkat performansi terendah dimiliki oleh responden nomor 41 dengan 32,14 %. Nilai rata-rata tingkat performansi petani mitra termasuk tinggi sebesar 73,48 % dirasa telah baik untuk pengembangan pemenuhan kebutuhan bahan baku produk aloe vera, namun perlu untuk di tingkatkan kembali.
3. Hubungan jangka panjang yang terdapat antara PT. KNA dengan petani mitra adalah PT. KNA merasa percaya terhadap kinerja petani mitra dengan nilai

16,00, sedangkan petani mitra merasa percaya terhadap PT. KNA dengan nilai 16,10. PT. KNA memiliki nilai komitmen 16,00 dan petani mitra memiliki nilai 15,10 yang mana keduanya memiliki komitmen yang baik dalam menjalin hubungan kerja sama. Seringnya komunikasi antara PT. KNA dan petani mitra memberikan nilai 16,00 untuk PT. KNA dan 14,58 untuk petani mitra. Rasa puas petani mitra memiliki nilai 14,67 sedangkan PT. KNA masih ragu akan kepuasan terhadap petani mitra dengan nilai 13,00. Nilai ketergantungan antara PT. KNA dan petani mitra dihasilkan dari nilai 14,00 untuk perusahaan dan 12,04 dari petani mitra.

6.2 Saran

1. PT. KNA dan petani mitra sebaiknya lebih meningkatkan lagi aliran informasi yang terjadi dengan cara memberikan informasi terkait kebutuhan bahan baku lidah buaya dan menginformasikan permasalahan yang terjadi dalam hubungan kerja sama agar segera mendapi penyelesaian masalah secara tepat.
2. Petani mitra yang memiliki nilai tingkat performansi rendah sebaiknya perlu meningkatkan kinerjanya dalam memberikan bahan baku kepada PT. KNA dan menjaga hubungan kerja sama dengan hanya menjual bahan baku kepada PT. KNA.
3. Hubungan jangka panjang antara PT. KNA dan petani mitra perlu ditingkatkan dengan cara meningkatkan komitmen dan kepercayaan antara petani mitra dan PT. KNA seperti yang disepakati dari awal kerja sama. Terlebih lagi komunikasi keduanya juga perlu ditingkatkan lagi dalam hal memberikan informasi terkait bahan baku lidah buaya dan *sharing* terkait masalah yang dihadapi.