

## ABSTRAK

Melalui UU Nomor 18 tahun 2004, pengembangan agribisnis yang dilakukan investor bidang usaha perkebunan wajib bermitra dengan masyarakat, terutama yang berada di sekitar areal usaha sebagai upaya meningkatkan ekonomi rakyat di bidang perkebunan. Perusahaan SMA merupakan salah satu perusahaan besar di Indonesia yang telah melaksanakan program kemitraan sejak tahun 1990. Dalam pelaksanaannya terdapat beberapa faktor yang secara langsung dapat mempengaruhi keberhasilan proyek kemitraan, salah satunya yaitu masalah sumber pendanaan, yang merupakan faktor terpenting untuk pembangunan kebun kelapa sawit. Belum terdapat pengganti kredit program yang baru setelah kredit program KKPA dianggap tidak berhasil dari segi perbankan. Sementara ini kredit yang ditawarkan oleh Perbankan dan tersedia adalah kredit komersial dengan tingkat suku bunga tinggi dan berfluktuasi dan program Kredit Pengembangan Energi Nabati - Revitalisasi Pertanian (KPEN-RP).

Permasalahan pokok pada penelitian ini adalah mengenai sumber pendanaan proyek pembangunan perkebunan kelapa sawit pola kemitraan yang berasal dari kredit komersial dan kredit program revitalisasi perkebunan dampak finansialnya terhadap petani plasma dan SMA sebagai perusahaan inti. Penelitian menggunakan data sekunder yang merupakan data yang dihimpun untuk mendukung perhitungan pendapatan dan arus kas sehingga banyak membahas dan menganalisa aspek finansial. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, dengan pendekatan penelitian dilakukan dengan cara membandingkan (komparasi) aspek keuangan kedua proyek. Variabel pada penelitian ini adalah : (i) Tingkat suku bunga. (ii) Initial outlay. (iii) Proyeksi laba rugi. (iv) Proyeksi arus kas dan (v) Proyeksi neraca. Kriteria penilaian investasi tersebut diukur dengan menggunakan parameter keuangan : (i) *Net Present Value (NPV)*. (ii) *Internal Rate of Return (IRR)*. (iii) *Profitability Index (PI)*. (iv) *Payback period (PP)* dan (v) *Sensitivity analysis*.

Berdasarkan kriteria penilaian investasi : *Net Present Value (NPV)*, *Internal Rate of Return (IRR)* dan *Profitabilty Index (PI)*, pembangunan perkebunan kelapa sawit pola kemitraan sumber pendanaan kredit komersial dan kredit program revitalisasi perkebunan (KPEN-RP) menguntungkan bagi petani peserta plasma dan SMA sebagai perusahaan inti. Tidak terdapat perbedaan payback period yang signifikan antara kedua sumber pendanaan. Berdasarkan *Sensitivity Analysis*, penurunan harga TBS hingga 5 dan 10% tidak mempengaruhi keputusan kelayakan implementasi kedua proyek kemitraan. Petani peserta proyek kemitraan PT XYZ dan KKB memperoleh pendapatan yang lebih besar mulai tahun ke-6 s/d tahun ke-11 dibanding petani peserta proyek kemitraan PT ABC dan KHJ dikarenakan perbedaan subsidi bunga selama masa pembangunan yang diterima petani peserta proyek

## ~~kemitraan PT XYZ dan KKB. Bab II. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN~~

### ~~2.1. Kajian Pustaka~~

#### ~~2.1.1. Hasil Penelitian Terdahulu~~

~~Dalam kurun waktu terakhir ini telah banyak usaha yang menerapkan pelaksanaan kemitraan dengan berbagai tantangan dan masalah yang dihadapi. Beberapa pola pelaksanaan kemitraan pada berbagai kegiatan telah cukup banyak diuraikan sebagai bahan kajian, terutama kemitraan usaha yang berhasil, dan beberapa kemitraan usaha sementara berproses menuju kesempurnaan.~~

~~Kebijaksanaan yang memposisikan perkebunan rakyat pada posisi yang sangat strategis harus mendapatkan prioritas utama mengingat kelemahan yang dimiliki oleh perkebunan rakyat. Kelemahan tersebut antara lain pada kualitas SDM, produktivitas, teknologi, skala usaha, modal, manajemen, akses pasar, pengelolaan dan kelembagaan. Untuk mengatasi kelemahan ini maka peran perkebunan besar sangat diharapkan terutama sebagai mitra usaha dalam mendukung dan membesarkan perkebunan rakyat.~~

~~Tondok (1997) berpendapat bahwa kemitraan usaha di sektor perkebunan antara perkebunan rakyat dengan perkebunan besar memiliki arti strategis untuk meningkatkan pendapatan petani dan mutu hasil perkebunan rakyat serta menciptakan integrasi sosial ekonomi antara masyarakat perkebunan rakyat dan perkebunan besar. Dengan demikian perkebunan besar akan dapat berperan untuk mendorong pertumbuhan wilayah, perkembangan industri hulu dan hilir, menggerakkan modal dari kota ke desa sebagai kontribusi dalam mengurangi arus urbanisasi.~~

~~Pernyataan Tondok (1997) diatas lebih mengedepankan partisipasi aktif atau lebih jelasnya berupa tuntutan peran terhadap perkebunan besar negara maupun swasta dalam mengemban peran kemitraan. Pada kondisi seperti ini, perkebunan besar swasta yang terlibat pengembangan pola kemitraan dalam pembangunan perkebunan kelapa sawit menanggung beban ganda yang harus sekaligus dituntaskan. Satu sisi harus memenuhi keinginan shareholders agar mendapatkan keuntungan yang memadai dalam operasional perusahaan dan disisi lain perusahaan perkebunan besar juga bertanggungjawab terhadap usaha menyejahterahkan masyarakat yang berada di sekitar lokasi usahanya. Diperlukan strategi bisnis yang tepat untuk dapat mengakomodir sekaligus kedua kepentingan ini.~~

~~Subsektor perkebunan dapat dikatakan sebagai pelopor dalam pelaksanaan pola kemitraan. Hal ini dikarenakan sejak awal pembangunan perkebunan telah menunjukkan keberhasilan yang nyata melalui pengembangan pola Perkebunan Inti Rakyat Perkebunan (PIR Bun) dan Perkebunan Inti Rakyat Transmigrasi (PIR-~~

Trans), Pola Unit Pelayanan Pengembangan (UPP), Pola Swadaya maupun Pola Perkebunan Besar (PB). Pembangunan dan pengembangan subsektor perkebunan melalui pola PIR Bun / PIR Trans merupakan pola kerja sama. Perkebunan besar (negara maupun swasta) yang berperan sebagai inti dan petani sebagai plasma. Kemitraan antara inti dengan plasma pada pola tersebut telah dilaksanakan sejak awal pembangunan perkebunan.

Dari pengalaman dalam pengembangan perkebunan diperoleh indikasi yang menunjukkan adanya andil ikut memberikan kontribusi dalam mengatasi kesenjangan yang diakibatkan oleh pembangunan yang belum mampu menunjang seluruh wilayah secara seimbang (Hafsah, 2003).

Pelaksanaan pola PIR Trans telah dikaji melalui PTPN XIII dan konsultasi anggota KUD Rukun Jaya di Desa Suliliran Baru, Kecamatan Pasir Belengkong, Kabupaten Pasir. Dalam pola PIR Trans, petani yang ikut dalam program transmigrasi mendapatkan jasa, lahan bersertifikat seluas 2 Ha, satu rumah, bantuan sarana/prasarana pertanian dan bantuan untuk hidup selama satu tahun. Pada pola PIR Trans, pengembangan kebun termasuk dalam paket yang bersifat pinjaman. Pinjaman dicicil melalui penjualan hasil kebun kepada perusahaan. Setelah pinjaman lunas, sertifikat lahan baru dapat dikeluarkan (Sumardjo *et al*, 2004).

Setelah dievaluasi, pemasaran hasil panen tandan buah segar (TBS) pada pola PIR Trans ternyata tidak seimbang. Harga TBS sepenuhnya diatur oleh pihak perusahaan berdasarkan SK Menhutbun no 627/Kpts II/1998 melalui tim kerja di tingkat provinsi. Hal ini menunjukkan adanya monopsoni pembelian karena pabrik pengolahan hasil panen hanya dimiliki oleh pihak perusahaan dalam hal ini PTPN XIII. Warga transmigran yang ikut dalam pola PIR Trans awalnya sangat tergantung pada PTPN XIII. Hal tersebut dikarenakan semua jasa, seperti jaminan hidup, pengeluaran sertifikat dan kredit disalurkan melalui BUMN tersebut. Dengan demikian, *bargaining power* warga transmigran agak rendah (Sumardjo *et al*, 2004).

Widarbo (1996) juga menyatakan mengenai beberapa permasalahan yang dihadapi dalam implementasi pola PIR Trans antara lain masalah ketersediaan lahan, kesesuaian lahan dan tumpang tindih pemilikan lahan dengan penduduk setempat. Dilain pihak dengan keluarnya Paket Januari 1990, banyak para investor swasta (perusahaan inti) mereasa keberatan mengajukan kredit investasi perkebunan sehingga mempengaruhi kelancaran pembangunan kebun plasma milik transmigran. Lebih lanjut Widarbo (1996) menyatakan bahwa pembangunan kebun plasma yang akan menjadi sumber pendapatan petani sepenuhnya akan menjadi tanggung jawab perusahaan inti. Agar transmigran yang ditempatkan terjamin dukungan sumber pendapatannya, kebijaksanaan yang ditempuh adalah penempatan transmigrasi paling cepat setelah setelah penanaman. Munculnya berbagai permasalahan pada beberapa lokasi PIR Trans dapat dikatakan pada umumnya disebabkan oleh keinginan petani transmigrasi untuk secepatnya memiliki kebun.

Berdasarkan hasil penelitian pada kasus PIR Bun kelapa hibrida di Cisokan Jawa Barat, Gunawan *et al* (1995) menyampaikan bahwa terdapat beberapa permasalahan

yang kemudian muncul menjadi dilema utama dalam penyelenggaraan PIR-Bun, setidaknya ada pada beberapa tingkatan, yaitu persoalan asumsi-asumsi pokok yang inheren dalam proses perencanaan dan pelaksanaan proyek, persoalan di sekitar interaksi dan pola hubungan antara pihak inti dan petani plasma sejak proyek dimulai, masa konversi sampai produksi dijalankan, persoalan di sekitar masalah keterlibatan aktor eksternal diluar pihak inti dan plasma yang mendistorsi pola relasi inti-plasma dan persoalan keberlanjutan kegiatan produksi dalam sisi pandang ekonomis, sosial dan ekologis serta persoalan konteks sosial, ekonomi, politik tempat kegiatan tersebut dilaksanakan.

Beberapa persoalan yang dihadapi oleh pihak inti maupun petani plasma dalam implementasi model PIR-Bun kelapa hibrida Cisokan yang sangat menonjol. Persoalan yang pertama adalah berhubungan dengan asumsi pelaksanaan PIR-Bun, asumsi yang dibangun tidak didasarkan pada interaksi positif yang partisipatif dari lapangan, karena ternyata asumsi yang dibangun yang menjadi dasar pelaksanaan proyek tidak lepas dari kepentingan pihak yang membiayai proyek. Kepentingan utama mereka sebagai institusi perbankan tetap berpedoman pada upaya akumulasi keuntungan. Apapun model organisasi produk yang ditawarkan, kepentingan tersebut tidak dapat disembunyikan. Kepentingan lain adalah kepentingan politis yang pada saat-saat tertentu sejalan dengan kepentingan politik birokrasi negara. Keseluruhannya membentuk konfigurasi asumsi tertentu yang kemudian dibungkus dengan idealisme normatif (Gunawan *et al*, 1995).

Hasil penelitian Gunawan *et al* (1995) pada kasus PIR-Bun kelapa hibrida Cisokan secara jelas menyampaikan pesan bahwa agaknya tujuan ideal pengembangan PIR-Bun yang berupaya untuk meningkatkan pendapatan petani dan pembukaan kesempatan kerja, masih belum sepenuhnya tercapai.

Dari beberapa tulisan dan hasil penelitian terdahulu mengenai implementasi pola kemitraan, menunjukkan cukup banyak pihak yang berperan terhadap keberhasilan penyelenggaraan pola kemitraan dalam pembangunan perkebunan. Pemerintah dalam hal ini memiliki fungsi sebagai fasilitator dan stabilisator ataupun LSM sebagai katalisator, tetapi komponen terpenting keberhasilan implementasi pola kemitraan tetap bertumpu pada hubungan yang harmonis antara : Petani plasma (KUD), Perusahaan Inti dan Pihak perbankan, diluar ketiga komponen tersebut, interaksi yang terjadi hanya sebatas pelengkap. Perlu kajian yang lebih intensif untuk mendapatkan pola hubungan yang tepat antar ketiga komponen ini sehingga dari segi bisnis tetap menguntungkan sekaligus fungsi sosial peningkatan kesejahteraan petani plasma dapat tercapai.

Hartono (1997) menyampaikan bahwa keberhasilan PIR-BUN mampu meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi regional (PDRB) sampai rata-rata 7% per tahun, bahkan di Riau mencapai 14%. Hal ini membuktikan bahwa konsep PIR semakin diterima oleh masyarakat dan semakin diakui keberadaannya. Dampak dari keberhasilan pembangunan pola PIR terhadap pertumbuhan ekonomi dapat terlihat pada perkembangan ekonomi rakyat baik petani PIR maupun masyarakat sekitarnya.

Terkait dengan pendanaan, kebijakan pemerintah sangat berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan pelaksanaan proyek kemitraan melalui pola PIR. Anonimous (1997) menyatakan bahwa, kondisi dan kemampuan perusahaan inti dan petani plasma untuk berkembang akan semakin terpuruk manakala berbagai kebijakan fasilitas pendanaan dari pemerintah dihentikan. Secara umum diketahui bahwa investasi di subsektor perkebunan membutuhkan dana yang besar dan waktu yang relatif lebih lama untuk pengembalian dana yang ditanam. Hal ini merupakan penyebab utama kurangnya minat pengusaha swasta menanamkan modalnya dalam bisnis perkebunan tanpa adanya kemudahan dan fasilitas pendanaan oleh perbankan dengan bunga yang menarik.

Sejauh ini pembiayaan yang masih berjalan/diberikan untuk permohonan kredit pembangunan perkebunan baik untuk inti ataupun plasma adalah fasilitas kredit pola KKPA dan kredit komersial. Fasilitas kredit program untuk pola kemitraan mulai tahun 1999 dihentikan sementara, sehingga Bank Swasta maupun Bank Pemerintah belum menemukan pola pembiayaan kemitraan yang baru setelah KKPA dianggap tidak berhasil di lihat dari segi perbankan. Pembiayaan yang tersedia dan ditawarkan oleh Bank saat ini adalah kredit komersial, yang mana tingkat suku bunganya sangat tinggi dan berfluktuasi. Pada kondisi seperti ini perusahaan inti harus mempunyai ketersediaan dana yang cukup untuk menutupi defisit dan mencukupi pendapatan petani secara maksimal. Menurut Rahardja (2005) hal ini biasanya diperoleh dari dana pinjaman komersial, atau dengan subsidi bunga pinjaman. Lebih lanjut masalah sosial yang mungkin timbul adalah bentuk ketidak puasan dari petani pada saat pertama kali tanaman mulai menghasilkan karena pada saat itu petani sudah mulai berkeinginan menikmati pendapatan yang sudah dinanti nantikan selama 48 bulan, tapi pendapatan yang diperoleh biasanya kecil karena dipotong oleh angsuran kredit jangka panjang yang sudah jatuh tempo.

Program revitalisasi perkebunan yang telah dicanangkan oleh Pemerintah pada pertengahan th 2006 merupakan upaya percepatan pengembangan perkebunan rakyat melalui perluasan, peremajaan dan rehabilitasi tanaman perkebunan yang didukung kredit investasi perbankan dan subsidi bunga oleh pemerintah dengan melibatkan perusahaan di bidang usaha perkebunan sebagai mitra dalam pengembangan perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil. Pola pengembangan yang akan dilakukan akan melibatkan masyarakat baik melalui pola PIR maupun pola kemitraan dengan pihak perusahaan. Perlu pembuktian lebih lanjut apakah kredit program revitalisasi perkebunan ini dapat bermanfaat bagi petani dan perusahaan inti, sehubungan masih terbatasnya ruang implementasi bagi program ini.

### 2.1.2. Sejarah dan Gambaran Umum Usaha Perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia

#### 1) Sejarah

Formatted: Bullets and Numbering

Tanaman kelapa sawit (*Elaeis guineensis* Jacq.) berasal dari daerah yang terletak antara Guinea dan Angola di Afrika Barat. Kelapa sawit pertama kali diperkenalkan di Indonesia oleh pemerintah Belanda pada tahun 1848 melalui *Hortus Botanicus Amsterdam*, saat itu ada 4 batang bibit kelapa sawit yang dibawa dari Mauritius dan Amsterdam lalu ditanam di kebun Raya Bogor, yang merupakan tanaman induk kelapa sawit yang sekarang sudah menyebar luas di seluruh wilayah Indonesia. Selanjutnya hasil anakannya dipindahkan ke Deli, Sumatera Utara. Ditempat ini, selama beberapa puluh tahun, kelapa sawit yang telah berkembang biak hanya berperan sebagai tanaman hias di sepanjang jalan di Deli sehingga potensi yang sesungguhnya belum kelihatan (Rutgers *et al.*, 1992; Hartley 1977; Moll, 1987 dalam Kabul, 1998)

Pemerintah Kolonial Belanda, yang tahu lebih banyak tentang segi ekonomi kelapa sawit, berupaya menarik minat masyarakat terhadap pengusahaan tanaman kelapa sawit. Terecat beberapa percobaan penanaman kelapa sawit yang disertai kegiatan penyuluhan dilakukan di Muara Enim (tahun 1869), Musi Hulu (1870), dan Belitung (1890). Hasilnya ternyata belum memuaskan: Masyarakat pekebun masih ragu-ragu terhadap prospek ekonomis perkebunan kelapa sawit; juga terhadap cara pemrosesan kelapa sawit menjadi minyak sawit. Alhasil kelapa sawit tetap belum beranjak dari peran yang telah disebutkan di atas (Anonimous, 1999).

Pada tahun 1911, kelapa sawit mulai diusahakan dan dibudidayakan secara komersial di Sungai Liput (Aceh) dan di Pulu Radja (Asahan). Perintis usaha perkebunan kelapa sawit di kedua tempat tersebut adalah Adrien Hallet, seorang Belgia yang telah belajar banyak tentang kelapa sawit di Afrika. Budidaya kelapa sawit dalam skala besar yang dilakukannya kemudian diikuti oleh K. Schadt yang menandai lahirnya perkebunan kelapa sawit di Indonesia.

Pada tahun 1919 perkebunan kelapa sawit yang ada pada saat itu telah mampu mengekspor minyak sawit sebesar 576 ton dan pada tahun 1923 mengekspor minyak inti sawit sebesar 850 ton. Pada masa pendudukan Belanda, perkebunan kelapa sawit maju pesat sampai bisa menggeser dominasi ekspor Negara Afrika waktu itu. Memasuki masa pendudukan Jepang, perkembangan kelapa sawit mengalami kemunduran. Lahan perkebunan mengalami penyusutan sebesar 16% dari total luas lahan yang ada sehingga produksi minyak sawit di Indonesia hanya mencapai 56.000 ton pada tahun 1948 / 1949, pada hal pada ekspor perdananya, pada masa penjajahan Belanda ekspor minyak sawit sudah mencapai 576 ton.

Anonimous (1999) menyatakan bahwa pada tahun 1957, setelah Belanda dan Jepang meninggalkan Indonesia, pemerintah mengambil alih (nasionalisasi) perkebunan asing yang ada di Indonesia pada saat itu dengan alasan politik dan keamanan (Anonimous, 1999). Untuk mengamankan jalannya produksi, pemerintah meletakkan perwira militer di setiap jenjang manajemen perkebunan. Pemerintah juga membentuk BUMIL (Buruh Militer) yang merupakan kerja sama antara buruh perkebunan dan militer. Perubahan manajemen dalam perkebunan dan kondisi sosial politik serta keamanan dalam negeri yang tidak kondusif, menyebabkan produksi

kelapa sawit menurun dan posisi Indonesia sebagai pemasok minyak sawit dunia terbesar tergeser oleh Malaysia.

## 2) Gambaran Umum Usaha Perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia

Pada masa pemerintahan Orde Baru, pembangunan perkebunan diarahkan dalam rangka menciptakan kesempatan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan sektor penghasil devisa Negara. Pemerintah terus mendorong pembukaan lahan baru untuk perkebunan. Sampai pada tahun 1980, luas lahan mencapai 294.560 Ha dengan produksi CPO (Crude Palm Oil) sebesar 721.172 ton. Sejak itu lahan perkebunan kelapa sawit Indonesia berkembang pesat terutama perkebunan rakyat. Hal ini didukung oleh kebijakan Pemerintah yang melaksanakan program Perusahaan Inti Rakyat dalam bentuk proyek NES/PIR. Mulai tahun 1977 (Anonimous, 1999).

Menurut Susila *et al*, 2004, dari beberapa komoditas perkebunan yang penting di Indonesia (karet, kelapa sawit, kelapa, kopi, kakao, teh, dan tebu), kelapa sawit, karet dan kakao tumbuh lebih pesat dibandingkan dengan tanaman perkebunan lainnya dengan laju pertumbuhan diatas 5% per tahun. Pertumbuhan yang pesat dari ketiga komoditas tersebut pada umumnya berkaitan dengan tingkat keuntungan pengusahaan komoditas tersebut relatif lebih baik dan juga kebijakan pemerintah untuk mendorong perluasan areal komoditas tersebut.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik dan Direktorat Jenderal Perkebunan tahun 2005, terjadi peningkatan luas perkebunan kelapa sawit dari tahun ke tahun. Saat ini perkebunan kelapa sawit telah berkembang tidak hanya diusahakan oleh perusahaan negara, tetapi juga perkebunan rakyat dan perkebunan besar swasta. Sampai dengan tahun 2005, luas areal perkebunan rakyat mencapai 1.917.038 Ha (34,8%), perkebunan besar Negara 676.408 Ha (12,80%) dan perkebunan besar swasta seluas 2.914.773 Ha (52,92%). Tabel berikut menyajikan perkembangan luas areal perkebunan kelapa sawit Indonesia tahun 1999-2005\*.

Tabel 2.1 : Luas Areal Perkebunan Kelapa Sawit Indonesia Menurut Status Pengusahaan Tahun 1999-2005\*

Sumber : Badan Pusat Statistik dan Direktorat Jenderal Perkebunan \*) Angka sementara

Ditinjau dari bentuk pengusahaannya, pada tahun 2005 perkebunan rakyat (PR) memberi andil produksi CPO sebesar 3.873.677 ton (29,54%), perkebunan besar negara (PBN) sebesar 2.158.684 ton (16,46 %), dan perkebunan besar swasta (PBS)

**Comment [M1]:** Ynag saya kasih highlight jangan terpisah di halaman lain, harus dalam 1 halaman. Setiap tabel beserta penjelasannya harus dalam 1 halaman.

sebesar 7.079.579 ton (53,99%). Tabel berikut menyajikan peningkatan produksi perkebunan kelapa sawit Indonesia tahun 1999—2005\*.

Tabel 2.2 : Produksi Perkebunan Kelapa Sawit Indonesia Menurut Status  
Pengusahaan Tahun 1999—2005\*

Sumber : Badan Pusat Statistik dan Direktorat Jenderal Perkebunan  
\*) Angka sementara

Menurut Goenadi *et al*, 2005, produksi CPO juga menyebar dengan perbandingan 85,55% di wilayah Sumatera, 11,45% Kalimantan, 2% Sulawesi, dan 1% wilayah lainnya. Produksi tersebut dicapai pada tingkat produktivitas perkebunan rakyat sekitar 2,73 ton CPO/ha, perkebunan negara 3,14 ton CPO/ha, dan perkebunan swasta 2,58 ton CPO/ha.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

### 2.1.3. Prospek dan Arah Pengembangan Agribisnis Kelapa Sawit Indonesia

#### 1) Potensi dan Prospek Agribisnis Kelapa Sawit di Indonesia

Dalam dua dekade terakhir ini kelapa sawit semakin mengokohkan dirinya sebagai salah satu komoditas unggulan perkebunan Indonesia. Prospek usaha yang cerah, harga produk yang kompetitif dan industri berbasis kelapa sawit yang beragam dengan skala usaha yang fleksibel, telah menjadikan banyak perusahaan dalam berbagai skala maupun petani yang berminat untuk membangun industri kelapa sawit, mulai dari kebun hingga industri hilir.

Menurut Buana (2004) yang dikutip oleh (Erningpraja dan Kurniawan, 2005) permintaan minyak nabati dunia memiliki tren meningkat dengan laju pertumbuhan sebesar 3,01% per tahun. Laju tersebut lebih tinggi dari laju pertumbuhan produksi

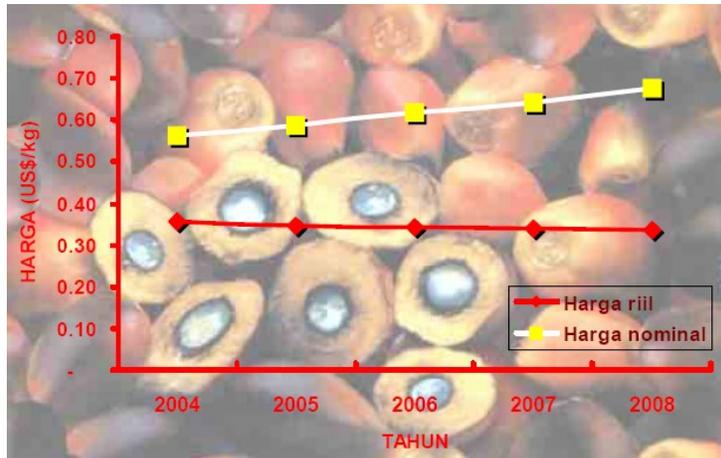
Formatted: Bullets and Numbering

beberapa minyak nabati utama seperti minyak jagung sedangkan laju pertumbuhan produksi minyak sawit dunia lebih dari 5% per tahun sehingga minyak sawit mengambil alih pasar dari beberapa jenis minyak nabati lain. Menurut Lubis dan Buana (1995) minyak sawit (9,7%) menempati urutan pertama dalam besarnya laju pertumbuhan konsumsi diikuti oleh minyak kedelai (2,73%) dan minyak nabati lainnya (2,3%). Penemuan teknologi baru di bidang pengolahan minyak terutama menyangkut sumber energi alternatif pengganti minyak bumi semakin meningkatkan potensi permintaan atas minyak nabati dunia termasuk didalamnya minyak kelapa sawit.

Prospek pengembangan kelapa sawit tidak saja terkait dengan pertumbuhan permintaan minyak nabati dalam negeri dan dunia, namun terkait juga dengan perkembangan sumber minyak nabati lainnya, seperti kedelai, *rape seed* dan bunga matahari. Dari segi daya saing, minyak kelapa sawit mempunyai kemampuan daya saing yang cukup kompetitif dibanding minyak nabati lainnya, karena: (a) Produktivitas per hektar cukup tinggi; (b) Merupakan tanaman tahunan yang cukup handal terhadap berbagai perubahan agroklimat; dan (c) Ditinjau dari aspek gizi, minyak kelapa sawit tidak terbukti sebagai penyebab meningkatnya kadar kolesterol, bahkan mengandung beta karoten sebagai pro vitamin A (Anonymous, ).

Hingga tahun 2008, harga minyak sawit di pasar Rotterdam diperkirakan akan mengalami kenaikan walaupun secara riil akan mengalami sedikit penurunan karena adanya kenaikan inflasi. Pada tahun 2004, harga minyak sawit di Rotterdam sekitar US\$ 0.56/kg dan pada tahun 2008 mencapai US\$ 0.68/kg (Gambar 2.1). Kenaikan harga ini diperkirakan tidak terlepas dari berkembangnya pasar minyak sawit, terutama di negara-negara berkembang. Dengan kata lain, minyak sawit masih mempunyai prospek kedepan (Goenadi *et al*, 2005).

Gambar 2.1 : Harga Riil dan Nominal CPO di Rotterdam (US\$/Kg)

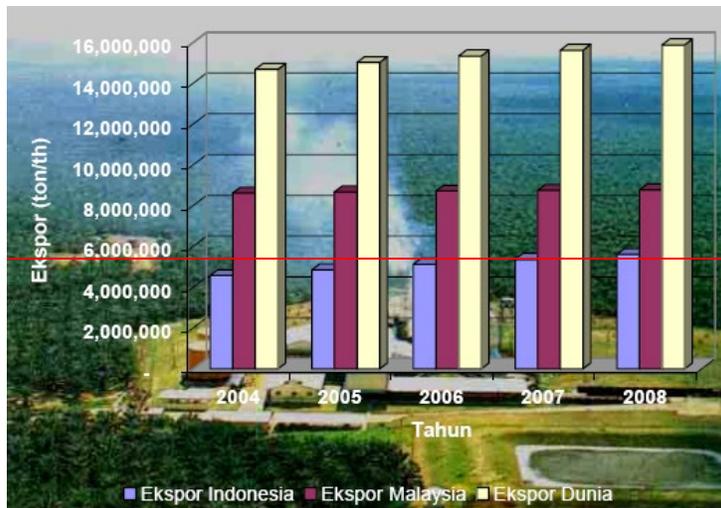


Sumber : Balitbang Pertanian — Departemen Pertanian (2005)

Menurut Goenadi *et al* (2005), meskipun hingga tahun 2008 ekspor CPO Indonesia meningkat dengan laju 5.22% per tahun, Malaysia masih tetap unggul dibandingkan Indonesia. Ekspor Indonesia dan Malaysia pada tahun 2004 masing-masing 4.57 juta dan 5.6 juta ton menjadi 5.61 juta dan 8.78 juta ton pada tahun 2008 (Gambar 2.2). Dalam periode tersebut, Indonesia akan menguasai 33.32%, sedangkan Malaysia menguasai 56.90% dari total ekspor dunia.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Gambar 2.2 : Ekspor Minyak Sawit Indonesia, Malaysia dan Dunia (Ton)



Sumber : Balitbang Pertanian — Departemen Pertanian (2005)

Data pada gambar 2.2 di atas juga mengisyaratkan bahwa hanya dengan pertumbuhan minimal 17.69% per tahun, ekspor Indonesia baru dapat menyamai ekspor Malaysia. Pertumbuhan tersebut dapat dicapai jika Indonesia mengalami peningkatan produktivitas menjadi rata-rata sekitar 5.51 ton CPO/ha/tahun hingga tahun 2008. Dengan kondisi pertanaman yang ada, Indonesia masih memiliki kemungkinan untuk meningkatkan produktivitas dan produksi.

Persaingan dalam perdagangan minyak kelapa sawit (CPO) sebenarnya hanya terjadi antara Indonesia dan Malaysia. Nigeria sebagai produsen nomor tiga lebih banyak mengalokasikan produksinya untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri. Malaysia yang merupakan produsen dan eksportir terbesar akhir akhir ini berusaha secara konsisten mengolah minyak sawitnya sehingga volume ekspornya dalam bentuk minyak sawit diperkirakan akan mulai tertahan. Keterbatasan lahan yang sesuai serta tingginya upah, juga akan menahan perluasan areal di Malaysia sehingga akan memperlambat laju ekspor. Di sisi lain, Indonesia sebagai negara produsen dan eksportir terbesar ke dua mempunyai peluang untuk meningkatkan ekspornya. Indonesia dikenal sebagai negara paling efisien dalam memproduksi minyak sawit sehingga CPO Indonesia sangat kompetitif di pasar internasional. Dengan ketersediaan lahannya yang relatif luas, Indonesia berpeluang untuk meningkatkan produksi baik untuk permintaan ekspor maupun permintaan dalam negeri yang meningkat pesat (Anonimus, ~~tanpa tahun (jika memang tidak ada)~~).

Selain sebagai sumber minyak makan, produk turunan kelapa sawit ternyata masih banyak manfaatnya dan sangat prospektif untuk dapat lebih dikembangkan, antara lain:

1. ~~Produk Turunan CPO. Produk turunan CPO selain minyak makan dapat dihasilkan margarine, shortening, Vanaspati (Vegetable ghee), Ice creams, Bakery Fats, Instans Noodle, Sabun dan Detergent, Cocoa Butter Extender, Chocolate dan Coatings, Specialty Fats, Dry Soap Mixes, Sugar Confectionary, Biskuit Cream Fats, Filled Milk, Lubrication, Textiles Oils dan Bio Diesel. Khusus untuk biodiesel, permintaan akan produk ini pada beberapa tahun mendatang akan semakin meningkat, terutama dengan diterapkannya kebijaksanaan di beberapa negara Eropa untuk menggunakan renewable energy.~~
2. ~~Produk Turunan Minyak Inti Sawit. Dari produk turunan minyak inti sawit dapat dihasilkan Shortening, Cocoa Butter Substitute (CBS), Specialty Fats, Ice Cream, Coffee Whitener/Cream, Sugar Confectionary, Biscuit Cream Fats, Filled Mild, Imitation Cream, Sabun dan Detergent, Shampo dan Kosmetik.~~
3. ~~Produk Turunan Oleochemicals Kelapa Sawit. Dari produk turunan minyak kelapa sawit dalam bentuk oleochemical dapat dihasilkan Methyl Esters, Plastic, Textile Processing, Metal Processing, Lubricants, Emulsifiers, Detergent, Glycerine, Cosmetic, Explosives, Pharmaceutical Products dan Food Protective Coatings.~~

~~Dari gambaran tersebut dapat disampaikan bahwa prospek kelapa sawit masih sangat luas, tidak saja untuk pemenuhan kebutuhan minyak makan, tetapi juga untuk kebutuhan produk-produk turunannya. Untuk lebih meningkatkan daya saing produk kelapa sawit dan turunannya agar lebih mempunyai daya saing, keterpaduan penanganan sejak dari kegiatan perencanaan, kegiatan on farm, off farm, dukungan sarana dan prasarana serta jasa-jasa penunjangnya.~~

~~Bagi Indonesia, peluang pengembangan kelapa sawit juga ditunjang oleh potensi sumber daya alam yang dimiliki, antara lain terjaminnya ketersediaan lahan dan tenaga kerja, letak geografis yang sangat strategis dan daya tarik investasi yang cukup tinggi (Erningpraja dan Kurniawan, 2005).~~

~~Menurut Goenadi *et al* (2005), pengembangan tanaman kelapa sawit telah dilakukan secara luas di Indonesia baik di kawasan barat maupun di kawasan timur Indonesia. Potensi lahan yang tersedia untuk pengembangan kelapa sawit umumnya cukup bervariasi, yaitu lahan berpotensi tinggi, lahan berpotensi sedang, dan lahan yang berpotensi rendah. Lahan berpotensi tinggi adalah lahan yang memiliki Kelas Kesesuaian Lahan (KKL) untuk kelapa sawit tergolong sesuai (>75%) dan sesuai bersyarat (<25%). Lahan berpotensi sedang memiliki KKL tergolong sesuai (25-50%) dan sesuai bersyarat (50-75%), sementara lahan berpotensi rendah memiliki KKL tergolong sesuai bersyarat (50-75%) dan tidak sesuai (25-50%). Penyebaran areal yang berpotensi untuk pengembangan kelapa sawit tersebut umumnya terdapat di propinsi NAD (454.468 ha), Sumatera Utara (285.652 ha), Sumatera Barat (47.796 ha), Riau (1.557.863 ha), Jambi (511.433 ha), Sumatera Selatan (1.350.275 ha), Kalimantan Barat (1.252.371 ha), Kalimantan Tengah (1.401.236 ha),~~

Kalimantan Timur (2.830.015 ha), Kalimantan Selatan (965.544 ha), Irian Jaya (1.511.276 ha), dan Sulawesi Tengah (215.728 ha). Pada saat ini areal berpotensi tinggi sudah terbatas ketersediaannya, dan areal yang masih cukup tersedia dan berpeluang untuk dikembangkan adalah yang berpotensi sedang—rendah. Areal berpotensi rendah—sedang tersebut memiliki faktor pembatas untuk pengembangan kelapa sawit yang meliputi:

1. Faktor iklim yaitu jumlah bulan kering yang berkisar 2-3 bulan/tahun yang menggambarkan penyebaran curah hujan yang tidak merata dalam setahun.
2. Topografi areal yang berbukit-bergunung dengan keterlerasan 25—40% (areal dengan kemiringan lereng di atas 40% tidak disarankan untuk pengembangan tanaman kelapa sawit).
3. Kedalaman efektif tanah yang dangkal, terutama pada daerah dengan jenis tanah yang memiliki kandungan batuan yang tinggi dan kondisi drainase kurang baik.
4. Lahan gambut.
5. Drainase yang jelek pada dataran pasang surut, dataran aluvium, dan lahan gambut.
6. Potensi tanah sulfat masam pada daerah dataran pasang surut.

Formatted: Bullets and Numbering

## 2) Arah Pengembangan Agribisnis Kelapa Sawit di Indonesia

Pembangunan di masa mendatang akan (dan seharusnya) lebih berfokus pada masyarakat (*people centered development*), termasuk pembangunan subsektor perkebunan. Dengan demikian pembangunan perkebunan harus melibatkan, berpihak dan menguntungkan bagi masyarakat pekebun dan masyarakat luar yang terkait langsung dengan kegiatan perkebunan (Lakitan, 1999).

Menurut Goenadi *et al* (2005) sejalan dengan fokus pembangunan di masa mendatang maka pengembangan agribisnis kelapa sawit bertujuan antara lain :

1. Menumbuhkembangkan usaha kelapa sawit di pedesaan yang akan memacu aktivitas ekonomi pedesaan, menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
2. Menumbuhkan industri pengolahan CPO dan produk turunannya dan industri penunjang (pupuk, obat-obatan dan alsin) dalam meningkatkan daya saing dan nilai tambah CPO dan produk turunannya.
3. Memanfaatkan sumberdaya pertanian untuk tanaman kelapa sawit secara optimal melalui pemanfaatan teknologi yang tepat sehingga kapasitas sumberdaya pertanian dapat dilestarikan dan ditingkatkan.
4. Membangun kelembagaan perkelapasawitan yang kokoh dan mandiri dan
5. Meningkatkan kontribusi CPO dan produk turunannya dalam pemasukan devisa dari subsektor perkebunan.

— Dengan potensi dan kemungkinan pengembangannya, maka pengembangan agribisnis kelapa sawit ke depan mengarah pada pengembangan kawasan industri masyarakat perkebunan melalui pemberdayaan di hulu, dan penguatan di hilir. Pengembangan agribisnis kelapa sawit ke depan tidak terlepas dari:

1. Pengembangan sistem dan usaha agribisnis berbasis kelapa sawit,

Formatted: Bullets and Numbering

2. Mendorong pengembangan pasar modal yang memungkinkan petani sebagai pemegang saham perusahaan;
3. Pengembangan inovasi teknologi dan kelembagaan;
4. Pengembangan keseimbangan perdagangan domestik dan internasional;
5. Pengembangan investasi kebun lengkap dengan pengolahan minyak sawit
6. Mendorong pengembangan industri hilir kelapa sawit.

Dalam kaitan dengan pengembangan wilayah, pengembangan agribisnis kelapa sawit ke depan tetap berorientasi di sentra sentra produksi kelapa sawit saat ini, yaitu Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi. Pemerintah menargetkan luas areal kelapa sawit dari tahun 2005 hingga 2010 secara berurutan 5,025,094 ha, 5,075,345 ha, 5,126,099 ha, 5,177,360 ha, 5,229,133 ha, dan 5,281,425 ha. Dengan kata lain, kenaikan luas areal tiap tahun dari tahun 2005 hingga tahun 2010 secara berurutan adalah 50,251 ha, 50,754 ha, 51,262 ha, 51,773 ha, dan 52,292 ha (Goenadi *et al*, 2005).

Untuk mempertahankan dan meningkatkan peran dalam mendukung perekonomian nasional dan dalam rangka pembangunan perkebunan berkelanjutan, pengembangan perkebunan kelapa sawit ke depan (paling tidak s/d tahun 2010) akan terakselerasi oleh program revitalisasi perkebunan yang telah dicanangkan oleh Pemerintah. Berdasarkan pedoman program revitalisasi perkebunan, ruang lingkup revitalisasi perkebunan mencakup tiga komoditas yaitu kelapa sawit, karet dan kakao. Untuk komoditas kelapa sawit kegiatan yang akan dilaksanakan berupa : “Perluasan areal untuk lahan-lahan yang sudah mempunyai IUP Pusat dan Daerah yang tidak aktif, perkebunan rakyat sekitar perkebunan swasta, dan peremajaan untuk areal eks-PIR (untuk kelapa sawit)”.

Target fisik pengembangan komoditas kelapa sawit melalui revitalisasi perkebunan adalah seperti pada tabel 2.3.

Tabel 2.3 : Target Pengembangan Revitalisasi Perkebunan Untuk Komoditas Kelapa sawit (.000 Ha)

Sumber : Departemen Pertanian (2006)

Revitalisasi perkebunan adalah merupakan suatu paket pengembangan perkebunan yang terdiri dari : (i) Komponen utama, meliputi : perluasan perkebunan rakyat; peremajaan perkebunan rakyat dan rehabilitasi perkebunan rakyat. (ii) Komponen penunjang, meliputi : unit pengolahan, infrastruktur sarana dan prasarana umum. Semua komponen tersebut harus terjamin keterpaduannya, baik dalam tahap persiapan, pelaksanaan, penyelesaian maupun lanjutan pembinaannya (Anonimous, 2006).

Program revitalisasi perkebunan dimulai tahun 2006 sampai dengan tahun 2010 adalah upaya percepatan pengembangan perkebunan rakyat melalui perluasan, peremajaan dan rehabilitasi tanaman perkebunan yang didukung kredit perbankan dengan suku bunga 10%/tahun flat dengan subsidi bunga oleh pemerintah. Pola pengembangan yang akan dilakukan akan melibatkan masyarakat baik melalui pola

PIR maupun pola kemitraan dengan pihak perusahaan baik negara maupun swasta sesuai ketentuan berlaku (Anonymous, 2006).

#### 2.1.4. Konsep Pengembangan Usaha Melalui Pola Kemitraan Agribisnis

##### 1) Definisi Kemitraan

Isu hangat yang terus diperdebatkan saat ini adalah ketimpangan ekonomi yang semakin tinggi disebabkan oleh tidak meratanya kesempatan berusaha dan makin melebarnya kesenjangan pendapatan yang kesemuanya itu merupakan dampak dari lajunya pembangunan di segala sektor dalam tiga dekade terakhir. Kesenjangan itu sendiri merupakan konsekuensi logis dari pesatnya pembangunan dan kondisi seperti ini terjadi hampir pada seluruh negara yang sedang berkembang di seluruh dunia. Namun demikian bila kesenjangan itu semakin melebar akan berdampak negatif terhadap tingkat kesejahteraan masyarakat dan ini merupakan ancaman bagi kelangsungan dan kesinambungan pembangunan nasional serta merupakan salah satu sumber ancaman bagi persatuan dan kesatuan bangsa (Hafsah, 2003).

Untuk menghindari ketimpangan yang terjadi selama ini maka diperlukan kebijaksanaan dan strategi yang diarahkan kepada keseimbangan antara pertumbuhan dan pemerataan. Keseimbangan antara pertumbuhan dan pemerataan merupakan prakondisi mutlak yang diperlukan untuk memacu partisipasi masyarakat dalam pembangunan sekaligus meredam dampak negatif dari pembangunan tersebut. Untuk memacu pemerataan tersebut maka diperlukan program dan strategi khusus yang berpihak kepada yang lemah. Dengan demikian harus didesain secara sistematis berbagai terobosan program yang terkonsep dengan baik yang mempertimbangkan kondisi sumberdaya alam dan sumberdaya manusia yang ada.

Salah satu upaya yang dianggap tepat dalam memecahkan masalah kesenjangan ini adalah melalui kemitraan usaha antara yang besar dan yang kecil, antara yang kuat dan yang lemah. Melalui kemitraan diharapkan dapat secara cepat bersimbiose mutualistik sehingga kekurangan dan keterbatasan pengusaha kecil dapat teratasi. Disamping itu sekaligus diharapkan dapat mempercepat kemampuan golongan ekonomi lemah, memecahkan masalah pengangguran dan meningkatkan pendapatan masyarakat (Hafsah, 2003).

Definisi secara umum, kemitraan usaha adalah kerja sama antara dua pihak dengan hak dan kewajiban yang setara dan saling menguntungkan (Soemarjan, 1997 dalam Martodireso, 2002). Hubungan kemitraan usaha umumnya dilakukan antara dua pihak yang memiliki posisi sepadan dalam hal tawar-menawar (*bargaining position*). Namun, kemitraan sering juga dilakukan antara kelompok kecil masyarakat yang dinilai lebih kuat dan kelompok besar masyarakat yang dinilai lebih lemah, terutama di bidang ekonomi.

Formatted: Bullets and Numbering

Menurut Hafsah (2003), kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Sedangkan menurut Hermawati *et al* (2002), kemitraan adalah suatu konsep kerjasama antara perusahaan dengan pihak lain yang mendukung berkembangnya perusahaan karena dalam suatu sistem, perusahaan tidak dapat berdiri sendiri. Lingkungan perusahaan yang terdiri dari eksternal dan internal sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 44 tahun 1997, yang dimaksud dengan kemitraan adalah kerja sama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah dan atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.

Definisi yang lebih spesifik untuk kemitraan usaha sektor pertanian berdasarkan Keputusan Menteri Pertanian Nomor 940 tahun 1997 menyebutkan bahwa kemitraan usaha pertanian adalah usaha kerja sama antara perusahaan mitra dan kelompok mitra di bidang usaha pertanian.

Sedangkan menurut Martodireso (2002), kemitraan usaha pertanian merupakan salah satu instrumen kerja sama yang mengacu kepada terciptanya susana keseimbangan, keselarasan dan keterampilan yang didasari saling percaya antara perusahaan mitra dan kelompok melalui perwujudan sinergi kemitraan, saling menguntungkan dan saling memperkuat.

Saling membutuhkan berarti pengusaha memerlukan pasokan bahan baku dan petani memerlukan penampungan hasil dan bimbingan. Saling menguntungkan berarti petani ataupun pengusaha memperoleh peningkatan pendapatan/keuntungan di samping adanya kesinambungan usaha. Saling memperkuat berarti petani dan pengusaha bersama sama melaksanakan etika bisnis, sama sama mempunyai persamaan hak, dan saling membina sehingga memperkuat kesinambungan bermitra (Martodireso, 2002).

## 2) Konsepsi Kemitraan

Konsep formal kemitraan sebenarnya telah tercantum dalam Undang-undang nomor 9 tahun 1995 yang berbunyi, "Kerja sama antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan yang berkelanjutan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan". Konsep tersebut diperjelas pada Peraturan Pemerintah nomor 44 tahun 1997 yang menerangkan bahwa bentuk kemitraan yang ideal adalah saling memperkuat, saling menguntungkan dan saling menghidupi. Tujuan kemitraan adalah untuk meningkatkan pendapatan, kesinambungan usaha, meningkatkan kualitas sumber daya kelompok mitra, peningkatan skala usaha, serta menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha kelompok usaha mandiri (Sumardjo *et al*, 2004).

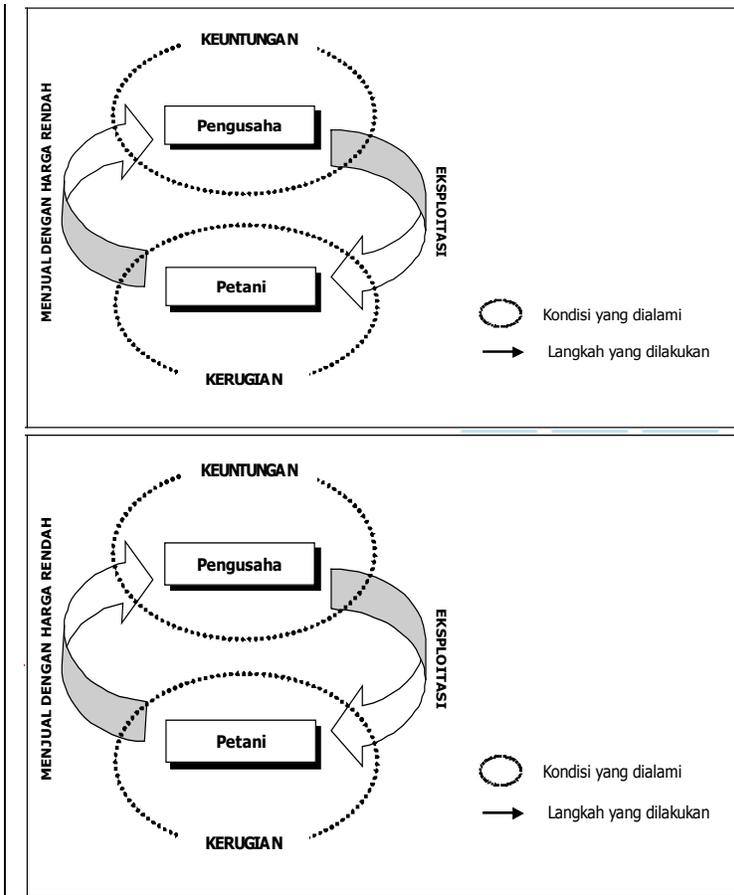
Menurut Sumardjo *et al* (2004), konsep kemitraan yang banyak dilakukan di Indonesia terdiri dari 2 (dua) tipe, yaitu tipe dispersal dan tipe sinergis.

#### 1. Tipe Dispersal

*Dispersal* berasal dari kata asal dispersi yang artinya tersebar. Tipe dispersal dieirikan tidak adanya hubungan organisasi fungsional diantara setiap tingkatan usaha pertanian hulu dan hilir. Jaringan agribisnis hanya terikat pada mekanisme pasar, sedangkan antar pelakunya bersifat tidak langsung dan impersonal sehingga setiap pelaku agribisnis hanya memikirkan kepentingan diri sendiri. Dalam kondisi tersebut, pelaku tidak menyadari bahwa sebenarnya mereka saling membutuhkan. Bahkan salah satu pihak, terutama investor, cenderung eskploitatif sehingga menjurus pada kematian usaha bersama.



Gambar 2.3 : Kondisi Kemitraan Tipe Dispersal



Sumber : Sumardjo *et al* (2004)

Pada kemitraan tipe dispersal, pengusaha lebih kuat dibandingkan produsen. Pihak pengusaha ini sangat berperan dalam berhubungan dengan produsen yang lemah. Akan tetapi hubungan yang terjalin di antara kedua belah pihak tidak sinergis dan tidak berkesinambungan karena tidak bersifat kemitraan. Kondisi seperti ini menimbulkan kesenjangan dalam sistem bisnis hulu dan hilir. Kesenjangan yang terjadi berupa informasi tentang mutu, harga, teknologi dan akses permodalan. Dengan demikian pemodal kuat yang umumnya berwawasan luas, lebih berpendidikan dan telah berperan di subsistem hilir menjadi diuntungkan oleh berbagai kelemahan pengusaha kecil sebagai produsen.

Mekanisme pasar sebetulnya telah banyak mendorong terciptanya kemitraan pola dispersal. Dalam mekanisme pasar tersebut, masing-masing pelaku usaha mencari

keuntungan yang setinggi-tingginya dengan biaya yang serendah-rendahnya. Praktik ijon adalah sebuah contoh tipe kemitraan dispersal yang sangat negatif atau ekstrim. Pada kenyataannya, tanpa praktek ijonpun, kemitraan tipe dispersal ini terjadi juga, yaitu ketika para pedagang pengumpul membeli sayuran dari pihak petani untuk mengisi lapak di pasar-pasar dengan harga yang sangat murah. Dalam praktek seperti ini, biasanya para pedagang pengumpul menguasai akses informasi mutu, harga umum di pasar dan terutama jaringan transportasi ke wilayah-wilayah yang cukup jauh diluar jangkauan petani.

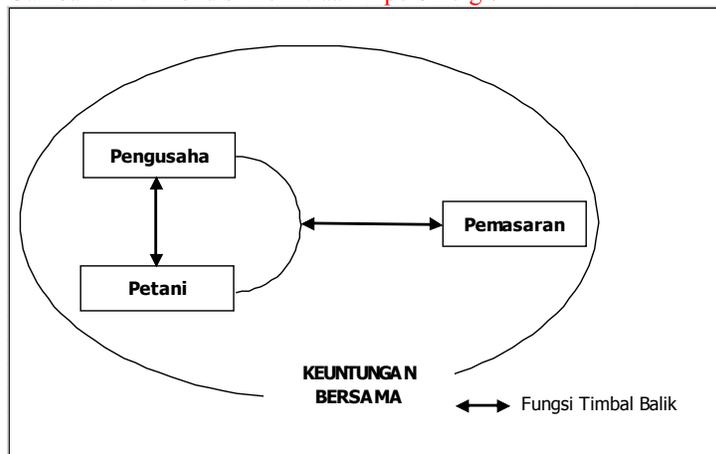
Contoh lain terjadi pada perkebunan tebu rakyat intensifikasi. Pada pola kemitraan tersebut hubungan bisnis antara pengusaha dengan produsen menjadi tidak berkembang dan tidak berkesinambungan. Hal ini dikarenakan produsen selalu berada pada posisi yang dirugikan (tersubordinasi). Dengan kurangnya informasi tentang mutu komoditas, harga sepantasnya diterima, dan permodalan yang kurang, termasuk modal untuk pemasaran yang kurang, tentunya memberikan kesempatan kepada para pedagang besar untuk mempermainkan usaha sesuai keinginan.

## 2. Tipe Sinergis dan Saling Menguntungkan

Tipe ini berbasis pada kesadaran saling membutuhkan dan saling mendukung pada masing-masing pihak yang bermitra. Sistem kemitraan jenis ini sudah banyak ditemukan di daerah pedalaman (*hinterland*) kota-kota besar dan kota menengah. Contoh kemitraan sistem ini adalah kemitraan petani tembakau dengan perkebunan tembakau dan kemitraan petani sayuran dengan pengusaha eksportir atau pengusaha pasar swalayan (*retail*). Kedua contoh tersebut telah terbukti menunjukkan sinergis kerja sama usaha yang saling menguntungkan dan saling memperkuat serta menjadikan kerja sama bisnis mereka menjadi berkesinambungan. Sinergi yang dimaksud dengan saling menguntungkan di sini di antaranya dalam bentuk petani menyediakan lahan, sarana dan tenaga kerja, sedangkan pihak pengusaha eksportir menyediakan modal, bimbingan teknis dan atau penjaminan pasar. Seperti yang dilakukan oleh PT Saung Mirwan dengan petani di sekitarnya untuk komoditas tanaman kedelai Jepang "*edamame*".

Gambaran tersebut menunjukkan bahwa sebenarnya konsep kemitraan agribisnis menjadikan salah satu pilihan yang prospektif bagi pengembangan iklim bisnis yang sehat di Indonesia pada masa yang akan datang. Hal tersebut dapat terjadi jika konsep kemitraan yang dijalankan benar-benar dapat menjembatani kesenjangan antar subsistem dalam sistem bisnis hulu-hilir (produsen—industri pengolahan—pemasaran) maupun hulu—hulu (sesama produsen).

Gambar 2.4 : Kondisi Kemitraan Tipe Sinergis



Sumber : Sumardjo *et al* (2004)

Kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih, karena merupakan suatu strategi bisnis maka keberhasilan kemitraan sangat ditentukan oleh adanya kepatuhan di antara yang bermitra dalam menjalankan etika bisnis. Dalam konteks ini pelaku-pelaku yang terlibat langsung dalam kemitraan tersebut harus memiliki dasar-dasar etika bisnis yang dipahami bersama dan dianut bersama sebagai titik tolak dalam menjalankan kemitraan. Hal ini erat kaitannya dengan peletakan dasar-dasar moral berbisnis bagi pelaku-pelaku kemitraan. Pemahaman etika bisnis sebagai landasan moral dalam melaksanakan kemitraan merupakan suatu solusi dalam mengatasi kurang berhasilnya kemitraan yang ada selama ini (Hafsah, 2003).

Tersirat dalam uraian yang disampaikan oleh Hafsah (2003) di atas bahwa, peletakan dan pemahaman etika bisnis bagi pelaku kemitraan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk difahami sebagai fondasi untuk meletakkan pilar-pilar kemitraan yang melekat di atasnya dan sangat berperan strategis dalam memacu keberhasilan kemitraan.

Pengertian etika itu sendiri dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (1995) adalah ilmu tentang apa yang baik dan apa yang buruk dan tentang hak dan kewajiban moral. Selanjutnya Keraf (1995) dalam Hafsah (2003) menjelaskan bahwa etika adalah sebuah refleksi kritis dan rasional mengenai nilai dan norma moral yang menentukan dan terwujud dalam sikap dan pola perilaku hidup manusia, baik sebagai pribadi maupun sebagai kelompok.

Itulah sebabnya semakin kuat pemahaman serta penerapan etika bisnis bagi pelaku kemitraan maka semakin kokoh fondasi kemitraan yang dibangunnya dan pada gilirannya akan memudahkan pelaksanaan kemitraan itu sendiri. Disamping itu dengan fondasi yang kuat tadi akan dengan mudah mengatasi persoalan yang timbul dalam pelaksanaan kemitraan (Hafsah, 2003).

Selanjutnya Hafsah (2003) menegaskan di masa mendatang pemahaman dan implementasi etika bisnis yang benar dan konsisten secara terus menerus disosialisasikan dan dijadikan landasan awal dalam pelaksanaan kemitraan oleh pelaku-pelaku kemitraan. Hal terpenting dari proses sosialisasi ini adalah diperlukannya bukti yang diwujudkan tidak hanya melalui pernyataan tetapi yang lebih konkret lagi yaitu melalui tindakan. Ini sebenarnya merupakan permasalahan mendasar yang kita hadapi bersama. Dengan demikian belum terasa dampak langsung yang dapat dinikmati oleh masyarakat banyak dalam keberadaan kemitraan.

Penerapan dasar-dasar etika bisnis dalam kemitraan yang diwujudkan dengan tindakan nyata identik dengan membangun suatu fondasi untuk sebuah rumah atau bangunan. Konsistensi dalam penerapan etika bisnis akan berbanding lurus dengan kemantapan atau kekokohan dalam menopang pilar-pilar di atasnya. Marriotti (1996) dalam Hermawati *et al*, (2002) merinci ada enam dasar etika bisnis yang harus dipahami oleh pihak-pihak yang bermitra, dimana 4 yang pertama merupakan hubungan interaksi manusia dan selebihnya merupakan perspektif bisnis. Keenam dasar etika bisnis yang harus dipahami oleh pihak-pihak yang bermitra tersebut adalah:

1. Karakter, integritas dan kejujuran pihak yang bermitra.
2. Kepercayaan yang teguh diantara pihak yang bermitra.
3. Komunikasi yang terbuka.
4. Bersifat adil.
5. Keinginan pribadi dari pihak yang bermitra tidak merugikan pihak lain.
6. Keseimbangan antara insentif dan resiko.

Hubungan kemitraan akan berkesinambungan jika hasil kerja sama terjadi secara berulang-ulang dan saling menguntungkan. Proses tersebut terus dilakukan sampai melahirkan suatu aturan atau norma bisnis dalam pola perilaku kemitraan. Dalam kondisi inilah hubungan kemitraan dapat dikatakan telah melembaga, bahkan akan berlangsung lestari (Sumardjo *et al*, 2004).

Kemitraan merupakan suatu rangkaian proses yang menurut Mariotti (1993) dalam Hafsah (2003), dimulai dengan mengenal calon mitranya, mengetahui posisi keunggulan dan kelemahan usahanya, memulai membangun strategi, melaksanakan dan terus memonitor dan mengevaluasi sampai target sasaran tercapai. Proses ini harus benar-benar dicermati sejak awal sehingga permasalahan yang timbul dapat diketahui baik besarnya permasalahan maupun langkah-langkah yang perlu diambil. Disamping itu perubahan peluang dan pangsa pasar yang timbul dapat segera diantisipasi sehingga target yang ingin dicapai tidak mengalami perubahan.

Formatted: Bullets and Numbering

Rangkaian urutan proses pengembangan kemitraan merupakan suatu urutan tangga yang ditapaki secara beraturan dan bertahap untuk mendapatkan hasil optimal.

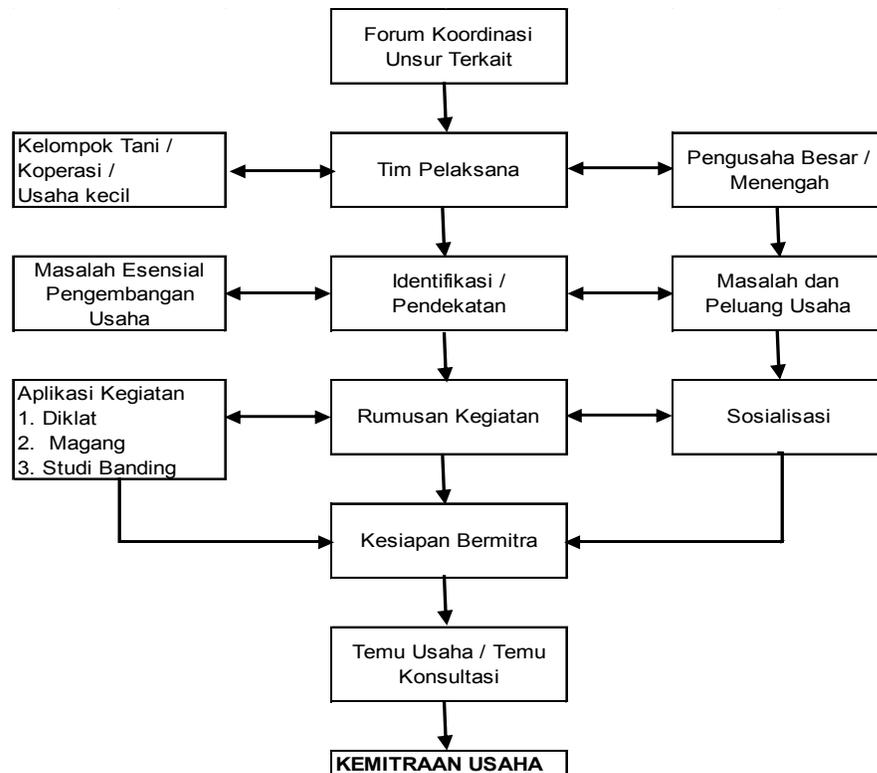
Hermawati *et al* (2002) secara rinci menyampaikan tahapan yang dilakukan untuk menyiapkan pelaku-pelaku usaha agar siap bermitra adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi dan pendekatan kepada pelaku usaha, baik industri kecil, menengah maupun besar untuk mengumpulkan data dan informasi yang berkaitan dengan jenis usaha dan komoditas usaha yang akan diusahakan, potensi sumber daya pendukung, tingkat kemampuan penguasaan teknologi, permodalan, sumberdaya manusia (SDM) serta sarana dan prasarana lainnya.
2. Membentuk wadah organisasi ekonomi legal. Legalitas ini akan memudahkan dalam mengakses sumberdaya yang dibutuhkan seperti permodalan.
3. Menganalisis kebutuhan pelaku usaha, agar peluang dan permasalahan yang dihadapi dapat diantisipasi.
4. Merumuskan program yang dapat diaplikasikan dalam bentuk kegiatan.
5. Kesiapan bermitra meliputi pemahaman adanya keseimbangan yang jelas antara kontribusi, proses partisipasi yang melibatkan semua pihak serta memperoleh pembagian hasil sesuai kontribusinya.
6. Temu usaha agar saling mengetahui kebutuhan pokok bermitra.
7. Adanya koordinasi dan persamaan persepsi diantara lembaga yang terkait sebagai penciptaan iklim yang kondusif untuk berkembangnya kemitraan usaha kecil, menengah dan besar.

Formatted: Bullets and Numbering

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Gambar 2.5 :- Tahapan Kemitraan Usaha



Sumber : Hermawati *et al* (2002)

MERCU BUANA

### 3) Berbagai Pola Kemitraan Agribisnis

Menurut Baharsjah (1997) terdapat beberapa pola pelaksanaan kemitraan usaha dalam sistem agribisnis di Indonesia. Adapun bentuk-bentuk kemitraan yang dimaksud adalah sebagai berikut :

#### 1. Pola Kemitraan Inti-Plasma (IP)

Adalah pola dimana perusahaan mitra bertindak sebagai perusahaan inti yang menampung / membeli hasil produksi petani nelayan dan memberikan pelayanan dan bimbingan kepada petani nelayan yang merupakan plasmanya, sesuai perencanaan dan kesepakatan bersama.

#### 2. Pola Kemitraan Bangun Operasi Transfer (BOT)

Adalah pola dimana perusahaan mitra membangun usaha di lahan petani, nelayan, atau membangun usahanya dengan memanfaatkan dana kredit atas petani

nelayan dan melaksanakan usahanya dari produksi sampai pemasaran. Kemudian setelah selesai waktu perjanjian maka perusahaan pertanian tersebut diserahkan kepada usaha kecil dengan tetap bekerjasama dengan perusahaan mitra.

### 3. Pola Kemitraan Dagang Umum (DU)

Pola kemitraan dagang umum merupakan hubungan usaha dalam pemasaran hasil produksi dimana perusahaan mitra memasarkan hasil produksi petani nelayan sesuai perencanaan dan kesepakatan bersama.

### 4. Pola Kemitraan Kerja Sama Operasional (KSO)

Adalah pola kesepakatan dalam mengusahakan/membudidayakan komoditas pertanian antara usaha kecil dengan perusahaan mitra. Dalam pola ini petani nelayan menyediakan lahan atau sarana unit usaha dan tenaga, sedangkan perusahaan mitra menyediakan biaya usaha dan sarana prasarana usaha pertanian.

### 5. Pola Kemitraan Kontrak Farming (KF)

Merupakan pola kemitraan dimana petani nelayan membudidayakan komoditas pertanian yang diperlukan oleh perusahaan mitra sesuai perencanaan dan kesepakatan bersama.

### 6. Pola Kemitraan Waralaba (Franchise)

adalah pola dalam kemitraan usaha pertanian di mana perusahaan mitra memberikan hak penggunaan lisensi, merek dagang dan saluran distribusi perusahaannya kepada petani nelayan dengan disertai manajemen, sesuai dengan perencanaan dan kesepakatan bersama.

Sedangkan Kasryno (1994) dalam Hermawati *et al* (2002), mengidentifikasi dalam praktek agroindustri maupun agribisnis ada tiga jenis pola kemitraan, yaitu pola kemitraan tradisional, kemitraan pemerintah dan pola sub kontrak atau kemitraan pasar. Pola kemitraan tradisional mengikuti pola hubungan *patron-client*, yaitu antara pemilik modal atau peralatan produksi dengan petani penggarap atau pekerja yang memiliki keahlian tertentu. Pola kemitraan ini lebih bersifat horizontal. Pola ini kurang kondusif untuk mengadopsi hasil inovasi iptek. Selain itu, pola ini kurang merangsang tumbuhnya semangat usaha mandiri.

Pola kemitraan pemerintah lebih condong pada pengembangan model “Bapak-Anak angkat” atau pola perkebunan inti rakyat (PIR) atau pola inti-plasma. Pola ini masih kuat diwarnai dengan interdependensi yang bersifat asimetris antara pemilik modal dengan petani/pengusaha kecil. Dilihat dari kemampuan mengadopsi inovasi, pola ini sedikit lebih maju dibandingkan dengan pola tradisional (Hermawati *et al*, 2002).

Pola Sub kontrak lebih berorientasi pasar. Pola ini berkembang dengan melibatkan semua pihak seakan sebagai pemilik usaha yang bersama-sama memiliki orientasi pasar untuk hasil produksinya. Pola ini dapat mendorong timbulnya alih teknologi, modal dan keterampilan serta menjamin pemasaran produk mitra usaha. Pola ini lebih berorientasi berbagai manfaat (*mutually beneficial*) untuk masing masing

pihak. Oleh karena itu prasyarat keseimbangan kemampuan sangat diperlukan agar posisi daya tukar masing-masing pihak tetap unggul (Hermawati *et al.*, 2002). Sumardjo *et al.* (2004) menyimpulkan dari beberapa pola kemitraan yang telah berkembang selama ini, bahwa perusahaan mitra terdiri dari perusahaan inti atau pembina, perusahaan pengelola, dan perusahaan penghela. Perusahaan inti melakukan kegiatan budidaya, pengolahan, pasca panen, penampungan hasil produksi usaha kecil mitra, memberikan pembiayaan, memberikan pelayanan teknologi, dan memasarkan kepada konsumen. Perusahaan pengelola melakukan semua kegiatan perusahaan inti, kecuali kegiatan budi dayanya. Perusahaan penghela berkonsentrasi pada penampungan hasil produksi usaha kecil mitra, pembiayaan pelayanan teknologi, dan pemasaran hasil produksi kemitraan kepada konsumen. Untuk lebih jelasnya, kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan mitra tertera pada Tabel 2.4.

Tabel 2.4 : Stratifikasi Perusahaan Mitra

Sumber : Tim Fakultas IPB (1999) dalam Sumardjo *et al.* (2004)

Dalam pelaksanaan dilapangan, satu perusahaan terkadang menerapkan lebih dari satu pola kemitraan terhadap mitra yang berbeda. Misalnya terhadap mitra A, suatu perusahaan inti dapat melaksanakan pola inti plasma. Sementara itu, secara simultan terhadap mitra B dilaksanakan pola subkontrak, dan terhadap mitra C dilaksanakan pola KSO.

Sedangkan menurut Hafshah (2003), setelah mencermati berbagai bentuk pola kemitraan yang telah berkembang di masyarakat sebagaimana beberapa uraian di atas, dapat ditarik suatu pola kemitraan secara umum yang dapat dikembangkan di Indonesia mulai dari yang paling sederhana sampai pola ideal yang mewujudkan ketergantungan yang besar antara pihak-pihak yang bermitra.

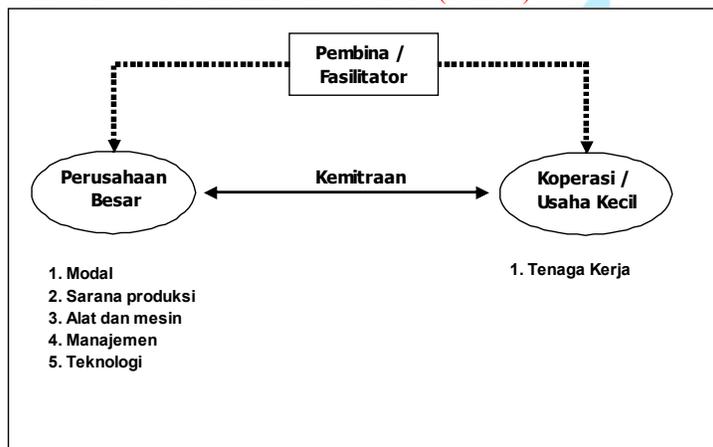
#### 1. Pola Kemitraan Sederhana (Pemula)

Dalam kemitraan, pola yang paling sederhana adalah pengembangan hubungan bisnis biasa ditingkatkan menjadi hubungan bisnis dengan adanya ikatan tanggung jawab masing-masing pihak yang bermitra dalam mewujudkan kemitraan usaha yang saling membutuhkan, saling menguntungkan dan saling memperkuat.

Dalam kemitraan pola ini secara garis besar perusahaan/pengusaha besar mempunyai tanggung jawab terhadap pengusaha kecil mitranya dalam memberikan bantuan atau kemudahan memperoleh permodalan untuk mengembangkan usaha, penyediaan sarana produksi yang dibutuhkan, bantuan teknologi terutama teknologi (alat mesin) untuk meningkatkan produksi dan mutu produksi. Sedangkan bagi pengusaha usaha kecil yang menjadi mitra mempunyai kewajiban untuk memasokkan hasil produksinya kepada pengusaha besar mitranya dengan jumlah dan standar mutu sesuai dengan standar yang telah disepakati bersama. Disamping itu, pemerintah diharapkan dapat berperan pula dalam pembinaan terhadap pelaksanaan

kemitraan tersebut untuk menghindari terjadinya eksploitasi salah satu pihak terhadap pihak yang lainnya.

Gambar 2.6 : Pola Kemitraan Sederhana (Pemula)



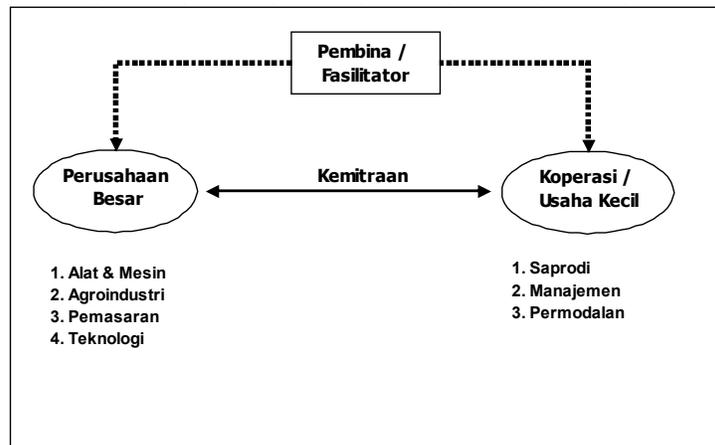
Sumber : Hafsah (2003)

#### b. Pola Kemitraan Tahap Madya

Pola kemitraan ini merupakan pengembangan pola kemitraan sederhana dimana peran usaha besar terhadap usaha kecil mitranya semakin berkurang. Bantuan pembinaan usaha besar yang masih sangat diperlukan terutama dalam bantuan teknologi, alat mesin yang dibutuhkan peningkatan produksi dan mutu produksi, industri pengelolaan (agroindustri) serta jaminan pemasaran. Dalam aspek penyediaan permodalan pada pola ini pihak usaha besar tidak lagi memberikan modal usaha, tetapi permodalan, manajemen usaha dan penyediaan sarana produksi disediakan oleh usaha kecil.

Dalam tingkatan madya ini pihak usaha kecil telah mampu mengembangkan usaha mulai dari perencanaan usaha serta sampai pengadaan sarana produksi dan permodalan dalam upaya menjamin kelangsungan kemitraan yang dijalin dengan usaha besar. Sedangkan peran pemerintah dan lembaga terkait tetap sama sebagaimana peran dalam pola sederhana yaitu sebagai fasilitator.

Gambar 2.7 : Pola Kemitraan Tahap Madya



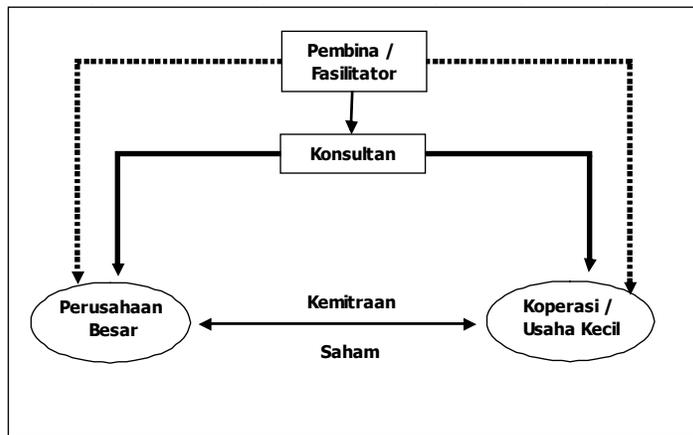
Sumber : Hafsah (2003)

#### e. Pola Kemitraan Tahap Utama

Pola ini merupakan pola yang paling ideal untuk dikembangkan, tetapi membutuhkan persyaratan yang cukup berat bagi pihak yang bermitra khususnya pihak usaha kecil karena pola ini membutuhkan kemampuan pengusaha manajerial usaha yang memadai serta pengetahuan bisnis yang luas. Dalam pola ini pihak pengusaha kecil secara bersama-sama mempunyai patungan atau menanamkan modal usaha pada usaha besar mitranya dalam bentuk saham. Dengan pemilikan saham dari pengusaha kecil ini dimungkinkan adanya rasa memiliki terhadap perkembangan usaha dari perusahaan besar mitranya. Demikian pula pihak perusahaan besar mempunyai tanggung jawab yang besar untuk turut mengembangkan usaha kecil mitranya agar usaha besar yang dijalankan dapat berkembang lebih pesat. Disamping itu adanya beban resiko bersama dalam pola ini menjadikan kemitraan dapat terwujud dengan sinergi saling membutuhkan, saling menguntungkan dan saling memperkuat sebagaimana yang diharapkan.

Keterlibatan pengusaha kecil dalam pengembangan usaha pada perusahaan besar pada pola ini mulai dari tahap perencanaan pengembangan usaha sampai pengembangan pemasaran hasil. Pada pola ini telah memanfaatkan jasa konsultan dalam mengembangkan usahanya baik pada usaha kecil maupun usaha besar mitranya.

-Gambar 2.8 : Pola Kemitraan Tahap Utama



Sumber : Hafsah (2003)

#### 4) Manfaat Kemitraan

Menurut Hafsah (2003) implementasi kemitraan yang berjalan dengan baik akan memberikan banyak dampak positif terhadap pelaku-pelaku yang terlibat di dalamnya, beberapa manfaat yang dapat ditimbulkan dari pelaksanaan kemitraan ini adalah :

##### 1. Produktivitas

Berpijak dari teori produktivitas yaitu : produktivitas akan meningkat apabila dengan input yang sama dapat diperoleh hasil yang lebih tinggi atau sebaliknya dengan tingkat hasil yang sama hanya membutuhkan input yang lebih rendah. Berpijak dari teori tersebut dikaitkan dengan pendekatan kemitraan, maka peningkatan produktivitas diharapkan dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang bermitra. Bagi perusahaan yang lebih besar, peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan dua cara, (i) Tingkat produksi (*output*) yang diharapkan dapat dicapai dengan mengurangi faktor *input*. (ii) Peningkatan produktivitas bagi perusahaan besar dilakukan dengan cara meningkatkan produksi (*output*) dengan menggunakan sumberdaya sendiri yang sama/tetap baik jumlah maupun kualitasnya. Bagi perusahaan kecil/petani secara individu, peningkatan produktivitas biasanya dicapai secara simultan yaitu dengan cara menambah unsur input baik kualitas maupun kuantitasnya dalam jumlah tertentu tetapi akan diperoleh *output* dalam jumlah dan kualitas yang berlipat. Secara berkelompok, pihak perusahaan kecil/petani dapat pula meningkatkan produktivitasnya dengan cara mengurangi/menekan faktor *input*.

##### 2. Efisiensi

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Efisiensi dan produktivitas sama halnya seperti mata uang dengan sisi yang berbeda, keduanya dapat ditingkatkan dengan meminimalkan pengorbanan (*input*). Dalam hal efisiensi *input* tersebut dapat berbentuk waktu dan tenaga. Penerapannya dalam kemitraan, perusahaan besar dapat menghemat tenaga dalam mencapai target tertentu dengan menggunakan tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan kecil. Sebaliknya perusahaan yang lebih kecil, yang umumnya relatif lemah dalam hal kemampuan teknologi dan sarana produksi, dengan bermitra akan dapat menghemat waktu produksi melalui teknologi dan sarana produksi yang dimiliki oleh perusahaan besar.

### 3. Jaminan Kualitas Kuantitas dan Kontinuitas

Pada kegiatan kemitraan di mana proses produksi biasanya tidak dikuasai oleh satu pihak, maka bagi pihak-pihak yang terlibat perlu ditetapkan suatu standar mutu yang disepakati sehingga pada akhir produk dapat diperoleh jaminan mutu yang berkesinambungan atau karena tuntutan keterjaminan kualitas mulai dari hulu hingga hilir maka satu-satunya alternatif adalah terjalannya kemitraan industri hulu dengan industri hilir.

### 4. Resiko

Dengan kemitraan diharapkan resiko yang besar dapat ditanggung bersama (*risk sharing*). Tentunya pihak-pihak yang bermitra akan menanggung resiko secara proporsional sesuai dengan besarnya modal dan keuntungan yang akan diperoleh.

### 5. Sosial

Dengan kemitraan usaha bukan hanya memberikan dampak positif dengan saling menguntungkan melainkan dapat memberikan dampak sosial (*social benefit*) yang eukup tinggi. Ini berarti negara terhindar dari kecemburuan sosial yang bisa berkembang menjadi gejala sosial akibat ketimpangan.

### 6. Ketahanan Ekonomi Nasional

Dengan adanya peningkatan pendapatan yang diikuti tingkat kesejahteraan dan sekaligus terciptanya pemerataan yang lebih baik otomatis akan mengurangi timbulnya kesenjangan ekonomi antar pelaku yang terlibat dalam kemitraan usaha yang pada gilirannya mampu meningkatkan ketahanan ekonomi secara nasional.

### 5) Maksud dan Tujuan Kemitraan

Pada dasarnya maksud dan tujuan dari kemitraan adalah "*Win Win Solution Partnership*". Kesadaran dan saling menguntungkan di sini tidak berarti para partisipan dalam kemitraan tersebut harus memiliki kemampuan dan kekuatan yang sama, tetapi yang lebih dipentingkan adalah adanya posisi tawar yang setara berdasarkan peran masing-masing. Ciri dari kemitraan usaha terhadap timbal balik bukan sebagai buruh—majikan atau atasan—bawahan sebagai adanya pembagian resiko dan keuntungan yang proporsional, di sinilah kekuatan dan karakter kemitraan usaha (Hafsah, 2003).

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Menurut Hafshah (2003) dalam kondisi yang ideal, tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan kemitraan secara lebih konkret adalah:

1. Meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat.
2. Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pelaku kemitraan.
3. Meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat dan usaha kecil.
4. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi pedesaan, wilayah dan nasional.
5. Memperluas kesempatan kerja.
6. Meningkatkan ketahanan nasional.

#### 6) Asas Kemitraan Usaha

Dengan motivasi ekonomi maka prinsip kemitraan dapat didasarkan atas saling memperkuat. Kerjasama antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar dapat dilakukan dalam beberapa aspek antara lain aspek permodalan, manajemen, teknologi dan pemasaran. Pada kemitraan usaha diharapkan perusahaan swasta besar dan BUMN dapat berkerja sama saling menguntungkan dengan pelaku ekonomi lainnya / pengusaha kecil untuk mencapai kesejahteraan bersama. Kemitraan usaha juga mengandung misi untuk menggugah kepedulian para pengusaha besar terhadap rasa tanggungjawabnya untuk berperan dalam upaya mengangkat perekonomian rakyat.

Kemitraan merupakan suatu jawaban untuk meningkatkan kesempatan berkiprahnya pengusaha kecil dalam pereaturan perekonomian nasional sekaligus meningkatkan kesejahteraan rakyat serta mengurangi kesenjangan sosial yang marak dibicarakan dewasa ini. Dengan demikian kemitraan adalah jalinan kerjasama dari dua atau lebih pelaku usaha yang saling menguntungkan. Kemitraan seperti ini tercantum dalam UU No. 9 Tahun 1995, adalah kerjasama antara usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan yang berkelanjutan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.

Kemitraan yang ideal adalah kemitraan antara usaha menengah dan usaha yang kuat dikelasnya dengan pengusaha kecil yang kuat dibidangnya yang didasari oleh kesejajaran kedudukan atau mempunyai derajat yang sama bagi kedua pihak yang bermitra, tidak ada pihak yang dirugikan dalam kemitraan dengan tujuan bersama untuk meningkatkan keuntungan atau pendapatan melalui pengembangan usahanya, tanpa saling mengeksploitasi satu sama lain serta tumbuh berkembangnya rasa saling percaya diantara mereka.

#### 7) Peranan Pelaku Kemitraan Usaha

Sebagai upaya untuk mewujudkan kemitraan usaha yang mampu memberdayakan ekonomi rakyat sangat dibutuhkan adanya kejelasan peran masing masing pihak yang terlibat dalam kemitraan tersebut. Dengan demikian diharapkan terukur seberapa jauh pihak-pihak yang terkait telah menjalankan tugas dan peranannya

Formatted: Bullets and Numbering

secara baik. Menurut Hafsah (2003), berbagai peran dan pelaku kemitraan usaha tersebut adalah sebagai berikut:

a. Peranan Pengusaha Besar

Pengusaha besar melaksanakan pembinaan dan pengembangan kepada pengusaha kecil/koperasi dalam hal:

1. Memberikan bimbingan dalam meningkatkan kualitas SDM pengusaha kecil/koperasi, baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pemagangan dalam bidang kewirausahaan, manajemen, dan keterampilan teknik produksi.
2. Menyusun rencana usaha dengan pengusaha kecil/koperasi mitranya untuk disepakati bersama.
3. Bertindak sebagai penyanggah dana atau penjamin kredit untuk permodalan pengusaha kecil/koperasi mitranya.
4. Memberikan bimbingan teknologi kepada pengusaha kecil/koperasi.
5. Memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi untuk keperluan usaha bersama yang disepakati.
6. Menjamin pembelian hasil produksi pengusaha kecil/koperasi sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati bersama.
7. Promosi hasil produksi untuk mendapatkan pasar yang baik.
8. Pengembangan teknologi yang mendukung pengembangan usaha dan keberhasilan kemitraan

b. Peran Pengusaha Kecil / Koperasi

Dalam melaksanakan kemitraan usaha pengusaha kecil/koperasi didorong untuk melakukan:

1. Bersama sama dengan pengusaha besar mitranya melakukan penyusunan rencana usaha untuk disepakati.
2. Menerapkan teknologi dan melaksanakan ketentuan sesuai kesepakatan dengan pengusaha besar mitranya.
3. Melaksanakan kerjasama antar sesama pengusaha kecil yang memiliki usaha sejenis dalam rangka mencapai skala usaha ekonomi untuk mendukung kebutuhan pasokan produksi kepada pengusaha besar mitranya.
4. Mengembangkan profesionalisme untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan teknis produksi dan usaha.

e. Peran Pembina

Peranan lembaga pembinaan ini pada intinya adalah menciptakan iklim yang kondusif bagi pengembangan kemitraan usaha serta terwujudnya kemitraan usaha yang dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang bermitra. Secara lebih rinci peran lembaga pembinaan tersebut adalah:

1. Meningkatkan pembinaan kemampuan kewirausahaan dan manajemen pengusaha kecil atau koperasi.

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

2. Membantu menyediakan fasilitas permodalan dengan skim skim kredit lunak dengan prosedur yang sederhana sehingga mampu diserap dan dimanfaatkan oleh pengusaha kecil.

3. Mengadakan penelitian, pengembangan dan penyuluhan teknologi baru yang dibutuhkan oleh dunia usaha khususnya usaha yang dikembangkan dengan kemitraan usaha.

4. Melakukan koordinasi dalam pembinaan pengembangan usaha, pelayanan, penyediaan informasi bisnis, promosi peluang pasar dan peluang usaha yang akurat dan aktual pada setiap wilayah.

5. Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia baik SDM aparat maupun pengusaha kecil melalui pendidikan, pelatihan, inkubator, magang, studi banding dan sebagainya.

6. Bertindak sebagai arbitrase dalam pembinaan dan pengawasan pelaksanaan kemitraan usaha di lapangan agar berjalan sebagaimana yang diharapkan.

#### 8) Perangkat dan Mekanisme Kemitraan

Menurut Badrun (1996) agar pelaksanaan suatu sistem kemitraan dapat berjalan dengan baik maka di dalam sistem tersebut selain harus tersedianya perangkat fisik yang pokok, juga harus tersedia perangkat yang bersifat norma atau aturan yang menjadi pegangan dan patokan bagi semua pihak. Berbagai perangkat tersebut dalam implementasi pola kemitraan harus ditumbuhkan yaitu :

##### 1. Perangkat Perikatan

Tata hubungan yang berlangsung diantara pelaku PIR telah dibakukan sehingga setiap petani plasma peserta PIR sebelum memiliki kebun plasma harus menandatangani akad kredit, selanjutnya petani plasma harus memberikan pernyataan bahwa hasilnya harus diserahkan kepada perusahaan inti dan kemudian perusahaan inti menyatakan akan membeli semua hasil kebun plasma. Selanjutnya perusahaan inti membuat perjanjian dengan Bank pemberi kredit kebun plasma untuk memotong pendapatan petani peserta guna pengembalian kredit.

##### 2. Penetapan Harga

Dalam rangka menghindarkan terjadinya konflik antara kedua belah pihak inti dan plasma, maka telah diberikan pedoman mengenai harga yang formulasinya ditetapkan dengan Surat Keputusan Menteri Pertanian. Sebagai contoh harga untuk TBS (kelapa sawit) adalah :

$$H_{TBS} = K \times (H_{epo} \times R_{epo} + H_{is} \times R_{is})$$

$H_{Tbs}$  = Harga TBS kelapa sawit yang diterima oleh petani peserta.

$K$  = Indeks proporsi yang dinyatakan dalam persentase yang

Menunjukkan bagian yang diterima oleh petani.

$H_{epo}$  = Harga rata-rata tertimbang penjualan minyak sawit kasar

~~\_\_\_\_\_ selama 1(satu) bulan sebelumnya.~~

~~R<sub>epo</sub> = Rendemen minyak sawit.~~

~~H<sub>is</sub> = Harga rata-rata tertimbang penjualan inti sawit selama 1 (satu) \_\_\_\_\_ bulan sebelumnya.~~

~~R<sub>is</sub> = Rendemen inti sawit.~~

~~Berbagai koefisien dalam formula tersebut diadakan peninjauan untuk periode-periode tertentu yang didasarkan atas membaiknya prasarana transportasi pada satu wilayah dan membaiknya kondisi rendemen tanaman. Dengan demikian pada dasarnya para petani secara langsung telah menerima harga atas dasar harga FOB yang memang berfluktuasi sesuai dengan perkembangan harga diluar negeri.~~

### ~~3. Pembinaan Kelembagaan~~

~~Dalam rangka penumbuhan dan pembinaan kelembagaan KUD, maka pihak Pemerintah dalam hal ini Departemen Pertanian, Departemen Koperasi dan Departemen Transmigrasi telah mengeluarkan Surat Keputusan Bersama, sehingga peranan pembinaan masing-masing instansi secara terkoordinasi dapat berlangsung dengan baik.~~

### ~~4. Pembinaan di Lokasi~~

~~-Dalam rangka pembinaan dan penumbuhan motivasi petani, maka \_\_\_\_\_ pada setiap~~

~~\_\_\_\_\_ lokasi PIR telah ditempatkan petugas yang disebut ADO (Area Development Officer)~~

~~-dengan fungsi:~~

~~Menjembatani kepentingan petani plasma dengan kepentingan perusahaan inti serta \_\_\_\_\_~~

~~Menghadirkan dan menyelenggarakan kegiatan penyuluhan berbagai instansi di lokasi PIR.~~

~~Memantau dan mengawasi pelaksanaannya aturan-aturan dan norma-norma yang disepakati dan berlaku pada proyek PIR.~~

### ~~5. Pembinaan pada Tingkat Wilayah~~

~~Pembinaan pada tingkat wilayah dilakukan oleh pemerintah daerah dengan \_\_\_\_\_ aparat TP3D I dan TP3D II dengan fungsi antara lain:~~

~~Mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan antara instansi~~

~~Mengawasi pelaksanaan PIR~~

~~Membantu menghadirkan berbagai komponen di lokasi~~

~~Memecahkan berbagai masalah yang timbul~~

### ~~2.1.5. Implementasi Pola Kemitraan di Subsektor~~

~~-Perkebunan~~

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Bentuk kemitraan antara usaha kecil dan usaha besar yang pertama dilaksanakan secara terprogram oleh Pemerintah adalah pola PIR perkebunan (Ahmad, 1998). Pola PIR perkebunan merupakan salah satu pola pengembangan perkebunan rakyat mulai dirancang pada tahun 1974/1975 dan diperkenalkan dalam bentuk proyek NES (*Nucleus Estate Smallholder*) pada tahun 1977/1978 (Anonymous, 1999). Proyek NES I dilaksanakan mulai tahun 1977 di dua lokasi, yakni Alue Merah, Aceh dan Tabenan Sumatera Selatan dan berikutnya proyek NES dilaksanakan di berbagai daerah sampai dengan NES VII (Ahmad, 1998).

Menurut Nogoseno (1997) pola PIR perkebunan merupakan pola pelaksanaan pengembangan perkebunan dengan menggunakan perkebunan besar sebagai inti yang membantu dan membimbing perkebunan rakyat disekitarnya sebagai plasma dalam suatu sistem kerja sama yang saling menguntungkan, utuh dan berkesinambungan. Oleh karena itu salah satu komponen dalam pengembangan tersebut adalah pembangunan perkebunan plasma yang berwujud perkebunan rakyat. Ahmad (1998) selanjutnya menjelaskan, pengembangan PIR dilakukan dalam bentuk PIR khusus yang dipadukan dengan penyelenggaraan program transmigrasi dengan kebun intinya adalah BUMN Perkebunan (PT Perkebunan). Selanjutnya PIR khusus lebih dimantapkan kembangkan dengan Inpres No I tahun 1986 yang diberi nama PIR transmigrasi (PIR trans) yang perusahaan intinya juga diikutsertakan perkebunan besar swasta nasional (PBSN). Atas prakarsa perusahaan perkebunan bersangkutan, ada pula PIR lokal yang dikembangkan di beberapa daerah.

Dilihat dari sumber dana dan peserta proyek, proyek PIR-BUN terdiri dari empat model PIR : PIR lokal, PIR khusus, PIR berbantuan dan PIR trans. Komoditas kelapa sawit sebagai salah satu andalan dalam menghasilkan devisa negara juga ikut dikembangkan dengan ke empat model PIR tersebut (Anonymous, 1999).

Pada awal Pelita IV, pemerintah menciptakan dua jenis PIR-BUN untuk komoditas kelapa sawit. Kedua jenis PIR-BUN ini yaitu : PIR akselerasi kelapa sawit dan PIR swasta kelapa sawit, tidak sama dengan empat jenis PIR-BUN sebelumnya. Perbedaan ini antara lain dalam hal sumber dana untuk pembangunan kebun plasma. Pada ke empat jenis PIR-BUN sebelumnya dana pembangunan kebun disediakan melalui Bank Dunia atau Pemerintah, sedangkan pada jenis PIR akselerasi kelapa sawit dan PIR swasta kelapa sawit, dana awal untuk membiayai pembangunan kebun plasma disediakan terlebih dahulu oleh Perusahaan inti yang pada saat kebun plasma diserahkan kepada petani peserta proyek, pembiayaan diambil alih oleh Bank Pemerintah dan bank-bank lainnya yang telah disetujui oleh Bank Indonesia (Anonymous, 1999).

PIR akselerasi kelapa sawit dan PIR swasta kelapa sawit ternyata tidak berumur panjang, sejak 3 Maret 1986 melalui Inpres nomor 1 tahun 1986, pola PIR yang membawahi kedua jenis PIR-BUN dan empat jenis PIR-BUN sebelumnya diganti dengan pola pengembangan perkebunan baru, yang dikaitkan dengan program transmigrasi yang sedang digalakkan pemerintah saat itu, yaitu pola PIR trans (Anonymous, 1999).

~~— Sampai saat ini era pembangunan perkebunan dengan pola kemitraan menurut Muchlis (2003) dapat dibagi kedalam 3 generasi yaitu :~~

~~1. — Generasi Perkebunan Inti Rakyat~~

~~pada generasi ini mulai diterapkan sistem Inti Plasma, generasi ini terbagi kedalam 2 periode yaitu periode PIR Bun dengan :~~

~~□ — Pola Nucleus Smallholder Estate (NES) yang sumber dana bantuannya dari negara asing melalui World Bank, ADP dan lain lain. Komoditi komoditi yang akan dikembangkan antara lain karet, kelapa sawit, kelapa hibrida dan tebu.~~

~~□ — PIR Bun lokal dan PIR Bun khusus yang sumber dananya dari Pemerintah.~~

~~— Generasi PIR Bun ini dilaksanakan mulai tahun 1975 sampai 1986. Pada generasi ini diantaranya diterapkannya program Tebu Rakyat Intensifikasi (TRI) melalui Inpres No. 9 tahun 1975. Untuk lebih lanjut meningkatkan kesejahteraan rakyat khususnya para petani perkebunan dikeluarkan Inpres No. 5 tahun 1977 Jo Inpres No. 5 tahun 1978.~~

~~2. — Generasi PIR Trans~~

~~Generasi ini muncul sebagai akibat semakin menurunnya pendapatan devisa pemerintah dari minyak, sehingga pemerintah berupaya untuk meningkatkan devisa non migas dengan cara menarik para investor/privatisasi untuk berpartisipasi dalam mengembangkan perkebunan melalui pemberian pinjaman kredit investasi dengan tingkat bunga rendah baik untuk inti maupun plasma yaitu sebesar 16 %. Pemberian kredit investasi dengan bunga rendah ini ternyata lebih banyak menguntungkan para investor saja, para petani tetap merupakan golongan yang dirugikan.~~

~~3. — Generasi PIR — KKPA.~~

~~Adanya peraturan Bank yang dikenal paket 1 Januari 1990 yang memberhentikan kredit investasi untuk PIR Trans, melahirkan kredit KKPA sebagai upaya pemerintah untuk lebih banyak melibatkan rakyat kecil. Kredit PIR KKPA terdiri dari 2 jenis yaitu kredit PIR KKPA murni dan kredit KKPA PIR Trans di wilayah KTH.~~

~~— Setelah era generasi PIR — KKPA, belum terdapat lagi pola pengelolaan dan pendanaan PIR yang baru. Menurut Rahardja (2005) semenjak tahun 1999 setelah terjadinya krisis ekonomi yang melanda bangsa Indonesia, Bank Indonesia menghentikan program Kredit Koperasi Primer untuk Anggota petani (KKPA) dan sampai saat ini belum terdapat program pengganti KKPA dalam rangka mendukung program kemitraan.~~

~~— Sejak tahun 1999, berkembang beberapa pola kemitraan di bidang perkebunan di Indonesia, yang ditentukan dalam SK Menhutbun No. 107/Kpts-H/1999 tentang Perizinan Usaha Perkebunan dan Surat Dirjenbun No. 26/IX-BUT/1999 mengenai Pola Pengembangan Perkebunan. Investor di bidang perkebunan diwajibkan untuk menggunakan salah satu dari lima pola sebagai berikut :~~

1. Pola Koperasi Usaha Perkebunan, yaitu pola pengembangan yang sahamnya 100% dimiliki oleh Koperasi Usaha Perkebunan.
2. Pola Patungan Koperasi—Investor, yaitu pola pengembangan yang sahamnya 65% dimiliki koperasi dan 35% dimiliki investor/perusahaan.
3. Pola Patungan Investor—Koperasi, yaitu pola pengembangan yang sahamnya 80% dimiliki investor/perusahaan dan minimal 20% dimiliki koperasi yang ditingkatkan secara bertahap.
4. Pola BOT (Build Operate and Transfer), yaitu pola pengembangan dimana pembangunan dan pengoperasian dilakukan oleh investor/perusahaan yang kemudian pada waktu tertentu seluruhnya dialihkan kepada koperasi.
5. Pola BTN, yaitu pola pengembangan dimana investor/perusahaan membangun kebun dan atau pabrik yang kemudian akan dialihkan kepada peminat/pemilik yang tergabung dalam koperasi.

Formatted: Bullets and Numbering

#### 2.1.6. Pendanaan Dalam Pengembangan Pola Kemitraan di Subsektor Perkebunan

Menurut Prawiranata (1996) ada beberapa sumber dana kredit dari perbankan yang diperuntukkan membiayai proyek kemitraan PIR antara lain:

1. Dana bantuan luar negeri untuk proyek proyek berbantuan antara lain dari World Bank, ADB, SFD.

Formatted: Bullets and Numbering

2. Dana dari bank pemerintah untuk membiayai proyek proyek PIR swadana (PIR lokal dan PIR khusus) antara lain berasal dari : BBD, Bank Exim dan BRI.

3. Dana dari bank pemerintah atau bank swasta untuk membiayai PIR Trans.

Pembiayaan pembangunan kebun plasma melalui pola PIR terdiri dari 2 (dua) komponen yaitu komponen kredit dan komponen non kredit.

1. Komponen Kredit, meliputi pengeluaran-pengeluaran proyek yang langsung berkaitan dengan pembangunan areal kebun plasma (seperti pengembangan tanaman, sertifikasi, pembangunan lahan pangan dan pekarangan), yang pada waktunya harus dikembalikan oleh petani peserta dari hasil kebunnya dengan cara mencicil.

Formatted: Bullets and Numbering

2. Komponen Non Kredit, meliputi pengeluaran-pengeluaran proyek yang tidak langsung berkaitan dengan pembangunan areal kebun plasma (seperti pembangunan jalan penghubung, sarana penunjang, bangunan kantor, dll) yang tidak dibebankan kepada petani peserta proyek.

Dalam pelaksanaannya pola pembiayaan proyek PIR dilaksanakan melalui 3 (tiga) tahap sebagai berikut :

1. Tahap Pertama : Tahap Persiapan

Formatted: Bullets and Numbering

Tahap ini merupakan suatu periode untuk membangun kebun plasma dan mempersiapkan petani calon peserta menjadi petani peserta. Pada tahap ini dilakukan pembinaan teknis kebun dan pembinaan peserta untuk dapat memenuhi syarat (eligible) sebagai peminjam kepada bank pelaksana.

## ~~2. Tahap Kedua : Tahap Pengalihan (Konversi)~~

~~Pada tahap ini kebun dan petani peserta proyek diseleksi dan dinilai Dirjenbun. Proyek yang dianggap memenuhi syarat diajukan untuk dialihkan menjadi pinjaman langsung kepada bank pelaksana. Terhadap petani peserta proyek yang memenuhi syarat, diwajibkan menandatangani Surat Perjanjian Membuka Kredit (SPMK) antara bank pelaksana dengan masing-masing petani yang bersangkutan.~~

## ~~3. Tahap Ketiga : Tahap pembayaran kembali kredit oleh petani~~

~~Tahap ketiga ini merupakan masa pembayaran kembali oleh petani peserta kepada bank pelaksana.~~

~~Sebelum diberlakukannya kebijaksanaan deregulasi di bidang perbankan / perkreditan melalui Paket 29 Januari 1990 (PAKJAN 1990), pelaksanaan proyek PIR-Trans seluruhnya dibiayai oleh kredit investasi bank bank pemerintah dengan mendapat dukungan KLBI. Disamping dana kredit tersebut, dalam pembiayaan komponen inti (pembangunan kebun inti dan unit pengolahan) perusahaan diwajibkan menyediakan sebagian dari kebutuhan dana dari dana sendiri, sedangkan untuk kebun plasma petani dibebaskan dari kewajiban tersebut. Seluruh kebutuhan biaya kebun plasma dibiayai dengan dana kredit yang pada tahap awal disalurkan melalui perusahaan inti. Setelah selesai pembangunan kebun, pada saatnya kredit tersebut dialihkan menjadi Kredit Investasi Kecil (KIK) kepada petani plasma bersamaan dengan penyerahan kebun plasma seluas 2 Ha (Nogoseno, 1997).~~

~~Semenjak keluarnya PAKJAN 1990, tidak tersedia lagi fasilitas pendanaan kredit lunak jangka panjang untuk PIR-Trans. Setelah melalui proses pembahasan yang cukup mendalam dengan meninjau dari berbagai segi dan pengalaman pelaksanaan PIR-Trans tahap I, diterbitkan SK Direksi bank Indonesia Nomor 28/50/KEP/DIR, tanggal 10 Agustus 1995 yang disempurnakan dengan SK. Nomor 29/69/KEP/DIR, tanggal 26 Juli 1996 tentang pemberian kredit Kepada Koperasi Primer Untuk Anggotanya dengan Pola Perusahaan Inti Rakyat Transmigrasi Baru (KKPA PIR-Trans) di kawasan Timur Indonesia. Pola ini merupakan skim KKPA yang diberlakukan khusus bagi usaha pengembangan tanaman perkebunan rakyat melalui pola kemitraan di KTI yang sekaligus dikaitkan dengan pembukaan transmigrasi baru. Bunga kredit yang dikenakan untuk pengembangan kebun plasma ini adalah 14%, sedangkan untuk pembangunan kebun inti dan unit pengolahan adalah menggunakan kredit komersial atau dana sendiri (Nogoseno, 1997).~~

~~Penyempurnaan terhadap mekanisme penyaluran kredit terus dilakukan terutama karena adanya krisis moneter yang berimbas pada terhambatnya pemberian kredit program. Pada tahun 1999, pemerintah mengeluarkan Undang-undang Nomor 23 tentang Bank Indonesia, dimana Bank Indonesia tidak diperkenankan lagi untuk memberikan KLBI dalam rangka kredit program, termasuk KKPA. Sebagian besar penyaluran KKPA digunakan untuk membiayai subsektor perkebunan, khususnya untuk komoditas kelapa sawit. Selanjutnya pengelolaan kredit program, termasuk KKPA untuk pembiayaan kelapa sawit, dialihkan kepada PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (Anonymous, 2000).~~

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Saat ini pembiayaan yang masih berjalan/diberikan untuk permohonan kredit pembangunan perkebunan baik untuk inti ataupun plasma adalah fasilitas kredit pola KKPA dan kredit komersial. Proses pemberian pembiayaannya dilakukan setelah proyek yang diusulkan dinilai layak secara finansial dan kelayakan secara ekonomi. Pengkajian terhadap kelayakan secara finansial mencakup nilai *Net Present Value* yang positif, *Internal Rate of Return* yang lebih besar dari tingkat suku bunga pinjaman serta *pay back period* yang lebih pendek. Sedangkan pendekatan pengkajian kelayakan secara ekonomi lebih ditentukan oleh faktor faktor makro pembangunan seperti tingkat *benefit* terhadap *cost* yang lebih besar dari satu, kemampuan menyediakan lapangan pekerjaan, kontribusi terhadap pendapatan daerah dan lain sebagainya.

Pembiayaan KKPA diberikan kepada Koperasi Primer untuk anggotanya, yang dipergunakan untuk pembiayaan usaha produktif yaitu untuk kegiatan investasi dan modal kerja antara lain untuk proyek perkebunan. Kekhususan program ini adalah jangka waktunya tergolong menengah / panjang, maksimum pinjaman yang dapat diberikan sebesar Rp 50 juta/petani dengan suku bunga *fixed rate* 16% per tahun sehingga memungkinkan digunakan untuk membiayai perkebunan (Anonimous, 2000).

Fasilitas kredit komersial kepada petani dipergunakan untuk pembiayaan kegiatan investasi jangka menengah dan panjang serta modal kerja bidang usaha perkebunan. Perbedaan skim kredit ini dengan kredit program adalah dari sumber dana fasilitas tersebut. Sumber dana untuk fasilitas skim komersial berasal dari dana masyarakat (dalam bentuk Giro, tabungan dan deposito) sedangkan kredit program berasal dari kredit likuiditas Bank Indonesia. Dengan demikian tingkat suku bunga skim kredit komersial yang dibebankan kepada debitur bersifat *floating* sesuai dengan tingkat suku bunga yang berlaku di pasar (*commercial interest rate*) (Endang, 2003).

MERCU BUANA

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang dipergunakan dalam penulisan tesis sebagaimana disajikan pada gambar 2.9.

Gambar 2.9 :- Kerangka pemikiran penulisan tesis

Comment [M2]: Mana kerangka pemikirannya??

