

## INOVASI MODEL KEMITRAAN USAHA PERKEBUNAN KELAPA SAWIT BERBASIS BUDAYA LOKAL DI KONAWA UTARA

Wa Kuasa Baka<sup>1</sup>, Usman Rianse<sup>2</sup>, M. Tufaila<sup>3</sup>, Ilma Sarimustaqiyma Rianse<sup>4</sup>, Zulfikar<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Halu Oleo, <sup>2,3,4,5</sup>Fakultas Pertanian Universitas Halu Oleo

Correspondence author : [asausman7888@gmail.com](mailto:asausman7888@gmail.com)

Kota Kendari 93111, Sulawesi Tenggara, Indonesia

### Abstract

*The aims of the study: (1) to identify partnership patterns between land-owning smallholders and oil palm plantation companies in North Konawe, and (2) to design a fair partnership model with the principle of equality in order to improve the welfare of oil palm smallholders in North Konawe. The data collection method was carried out by interviewing farmers and company managers and focus group discussions (FGD). Data were analyzed by qualitative descriptive and system approach. The research results can be explained as follows: There are 2 (two) plantation partnership patterns between smallholders and oil palm companies in North Konawe, namely the nucleus-plasma partnership pattern between oil palm smallholders and state plantation companies (PTPN-14) and the one-roof partnership pattern with the profit sharing 40:60 between farmers and private companies (PT SPLI and PT DJL). This pattern shows many weaknesses, including not considering land productivity, farmer's land is not counted as capital, price and production information is not known to farmers quickly and openly, there is no increase in farmer capacity both in plantation management and in social and institutional strengthening. In PKS partnerships, farmers are given access to share ownership (maximum 49%) to obtain additional benefits from increasing the added value of palm oil processing. The partnership model offered to increase the institutional effectiveness of managing the oil palm plantation business in North Konawe is corporate farming by utilizing the culture and local wisdom of the community, especially the Tolaki ethnic group.*

**Keywords:** Farm Partnerships; Factory Partnership; The Principle of Equality of the Parties

### Abstrak

Penelitian bertujuan: (1) untuk mengidentifikasi pola kemitraan antara petani pemilik lahan dan perusahaan perkebunan kelapa sawit di Konawe Utara, dan (2) mendesain model kemitraan berkeadilan dengan prinsip kesetaraan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan petani kelapa sawit di Konawe Utara. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara kepada petani dan pengelola perusahaan dan focus grup discution (FGD). Data dianalisis secara kualitatif deskriptif dan pendekatan sistem. Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut: Terdapat 2 (dua) pola kemitraan kebun antara petani dan perusahaan kelapa sawit di Konawe Utara yaitu pola kemitraan inti-plasma antara petani kelapa sawit dan perusahaan perkebunan negara (PTPN-14) dan pola kemitraan satu atap dengan sistem bagi hasil 40:60 antara petani dan perusahaan sawasta (PT SPLI dan PT DJL). Pola ini menunjukkan banyak kelemahan, antara lain tidak mempertimbangkan produktivitas lahan, lahan petani tidak diperhitungkan sebagai modal, informasi harga dan produksi tidak diketahui oleh petani secara cepat dan terbuka, tidak ada peningkatan kapasitas petani baik dalam pengelolaan kebun maupun dalam penguatan sosial dan kelembagaan. Pada kemitraan PKS petani diberikan akses untuk kepemilikan saham (maksimum 49%) untuk memperoleh manfaat tambahan dari peningkatan nilai tambah pengolahan kelapa sawit. Inovasi Model kemitraan yang ditawarkan untuk meningkatkan efektivitas kelembagaan pengelolaan usaha perkebunan kelapa sawit di Konawe Utara adalah *corporate farming* dengan memanfaatkan budaya dan kearifan lokal masyarakat khususnya etnik Tolaki.

**Kata Kunci:** Kemitraan Kebun, Kemitraan Pabrik, Prinsip Kesetaraan para Pihak

Open Access at: <https://journalpublicuho.uho.ac.id/index.php/journal/index>

Journal Publicuho is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## PENDAHULUAN

Konawe Utara merupakan salah satu kabupaten lokasi pengembangan usaha perkebunan kelapa sawit di Sulawesi Tenggara. merupakan lokasi yang memiliki kesesuaian lahan untuk dikembangkan kelapa sawit. Saat ini terdapat 3 (tiga) perusahaan Kelapa Sawit yang beroperasi yakni PT. Sultra Prima Lestari (SPL) wilayah eksplorasi Andowia, Asera, Langgikima, termasuk Oheo yang memiliki luas tanam sebesar 5.950 ha, PT. Damai Jaya Lestari (DJL) wilayah eksplorasi Landawe, Wiwirano, dan Langgikima dengan luas tanam seluas 6.989 Ha dan PTPN-14 wilayah eksplorasi Wiwirano dan Landawe dengan luas tanam sebesar 4.455 ha (Suarni, 2019).

Dalam usaha pengembangan kelapa sawit oleh ketiga perusahaan tersebut, seluruhnya membanjarkan petani pemilik lahan menjadi mitra usaha. Sementara pengembangan usaha perkebunan oleh petani secara mandiri masih sangat terbatas. Penelitian mengenai kemitraan kelapa sawit telah banyak dilakukan namun, untuk mendapatkan pola kemitraan yang tepat, perlu dilakukan kajian tersendiri karena menurut Kurnianti (2013), bahwa konsep dan pola kemitraan yang ditawarkan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain berbeda-beda. Hal yang penting dalam penelitian kemitraan adalah menelaah karakteristik pola kemitraan dengan berupaya mengkaji secara mendalam kelebihan dan kekurangan satu pola kemitraan yang dipilih. Selain itu juga menjadi sangat penting untuk menyusun model inovasi kemitraan yang menguntungkan para pihak yang bermitra dalam hal ini petani pemilik lahan dan perusahaan perkebunan kelapa sawit.

Kerjasama dalam bentuk kemitraan antar perusahaan perkebunan besar dan perkebunan rakyat merupakan suatu langka yang dapat ditempuh untuk meningkatkan daya saing hasil-hasil perkebunan kelapa sawit atau minyak sawit dalam persaingan global. Namun, antara perusahaan perkebunan dan perkebunan rakyat masih terdapat ketimpangan dalam penghasilannya. Menurut Fadjar (2006), bahwa meskipun pelaksanaan program kemitraan perkebunan belum dapat mengatasi ketimpangan secara maksimal, namun dengan memberdayakan petani mitra dan juga perusahaan mitra menjadi masyarakat perkebunan yang komunikatif; kelemahan tersebut dapat diperbaiki.

Banyak pihak yang meliki kepentingan seperti dalam pengelolaan dan pengembangan perkebunan kelapa sawit yakni (1) petani, (2) perusahaan, (3) perguruan tinggi, (4) LSM dan media, (5) pemerintah (daerah dan pusat), dan (6) perbankan atau lembaga pembiayaan (Siregar. 2019). dan bahkan telah melakukan upaya kemitraan, namun demikian pengembangan kemitraan juga tidak mudah dilakukan. Hal ini terjadi sebagai akibat perbedaan kepentingan para pihak terutama antar pihak petani pemilik lahan dan perusahaan pengelola perkebunan kelapa sawit. Perusahaan dan juga pemilik lahan lebih berorientasi kepada memperoleh keuntungan yang berdampak pula pada

terjadinya marginalisasi pada petani dan pekerja, sementara pihak petani pemilik lahan berorientasi pada kepastian pemilik lahan dan penambahan sumber pendapatan bagi pemenuha kebutuhan pokok.

Berdasarkan argumentasi tersebut dirumuskan permasalahan-permasalahan sebagai berikut: (1) bagaimana karakteristik pola kemitraan yang dikembangkan petani/pemilik lahan dan perusahaan di Konawe Utara? Dan bagaimana pola kemitraan alternatif antara petani pemilik lahan dan perusahaan perkebunan kelapa sawit yang dapat meningkatkan kapasitas dan kesejahteraan petani pemilik lahan di Kabupaten Konawe Utara?

Penelitian bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi pola kemitraan pengelolaan perkebunan kelapa sawit antara petani pemilik lahan dan perusahaan kelapa sawit di Konawe Utara, dan (2) mendesain pola kemitraan alternatif antara petani pemilik lahan dan perusahaan perkebunan kelapa sawit yang dapat meningkatkan kapasitas dan kesejahteraan petani pemilik lahan di Kabupaten Konawe Utara.

## METODOLOGI

Penelitian dilakukan di Kabupaten Konawe Utara pada tahun 2019 dan 2020. Di Kabupaten Konawe Utara terdapat perusahaan-perusahaan kelapa sawit dengan pola kemitraan yang unik dengan petani kelapa sawit atau pemilik lahan, Perusahaan-perusahaan tersebut adalah PT.SPL, PT.DJL dan PTPN-14. PT SPL dan PT DJL tidak memiliki lahan tetapi keduanya memiliki pabrik Pengolahan Kelapa Sawit (PKS) sedangkan PTPN XIV memiliki lahan perkebunan, tetapi tidak memiliki pabrik PKS.

Metode penentuan informan, dengan mengambil pihak-pihak yang berkepentingan dan keterwakilan setiap lembaga yang terlibat dalam kemitraan tersebut. Kemudian juga, menentukan informan dari pihak petani kelapa sawit secara *purposive sampling*, yakni petani dipilih secara sengaja dengan mempertimbangkan ketokohan dan aspek-aspek keterwakilan. Untuk kepentingan keterwakilan tersebut. Petani sebagai mitra perusahaan dipilih 306 responden dan untuk perwakilan perusahaan masing-masing 5 informan

Teknik pengumpulan data menggunakan teknik (1) wawancara, (2) observasi, dan (3) angket dan *focus grup discussion* (FGD). Pengambilan data dilakukan dengan melakukan komunikasi langsung dengan para petani, dan pihak-pihak terkait dengan perkebunan kelapa sawit termasuk perguruan tinggi dan pemerintah.

Teknik Analisis data

Penelitian menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Dengan pendekatan kualitatif penulis dapat mengungkapkan fenomena pola kemitraan yang sedang terjadi, mendalami

keunggulan dan kekurangan setiap model kemitraan yang ditemukan dilokasi peneitian. Dari hasil penelaahan pola kemitraan tersebut, dilakukan pengembangan disain pola kemitraan alternatif yang dapat meningkatkan kapasitas petani dalam pengelolaan usaha perkebunan kelapa sawit dan juga sekaligus perbaikan kesejahteraan mereka.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1 Pola Kemitraan usaha petani dan perusahaan perkebunan kelapa sawit saat ini di Konawe Utara**

Kemitraan yang telah diterapkan perusahaan, baik PT.SPL dan PT.DJL adalah manajemen satu atap dan PTPN XIV menerapkan Perkebunan Inti Rakyat KKPA (Kredit Koperasi Primer). PT. SPL dan PT. DJL tidak memiliki perbedaan dalam besaran bagi hasil. Sementara hal besaran bagi hasil yang diterapkan oleh PTPN berbeda, yakni besar pembagian hasil untuk perusahaan sebesar 20 persen dan untuk pemilik lahan tentu bagi hasilnya sebesar 80 persen. PTPN tidak memiliki pabrik jadi TBS yang telah dipanen langsung dijual pada perusahaan yang memiliki pabrik.

Syarat dan kondisi perjanjian yang harus dipenuhi oleh perusahaan dan petani/pemilik lahan pada perusahaan mitra adalah sebagai berikut :

1. PT SPL dan PT DJL, pemilik lahan menyerahkan lahan/tanah dan tanaman yang tumbuh di atasnya tanpa ganti rugi apapun kepada perusahaan. Dari seluruh luas lahan yang diserahkan, pengelolaannya dilakukan sepenuhnya oleh perusahaan selama masa perjanjian ini. PTPN XIV memiliki kebun inti dan plasma pada lahan petani dengan sistem kredit.
2. PT SPL, pemilik lahan yang meminjamkan lahan kepada perusahaan, 60% (enam puluh persen) digunakan untuk kepentingan perusahaan dan yang 40% (empat puluh persen) dikembalikan kepada pemilik lahan dalam bentuk hasil kebun kelapa sawit selama satu siklus produksi kelapa sawit (+/- 30 tahun). PT DJL, pemilik lahan meminjamkan lahan kepada perusahaan, pemilik lahan mendapatkan bagi hasil 80 persen untuk perusahaan dan pemilik lahan 20 persen. Sementara PTPN XIV memberikan bantuan modal kepada petani plasma yang dikembalikan dalam bentuk kredit usaha,
3. Lahan yang diserahkan oleh pemilik lahan kepada perusahaan tidak dalam sengketa ataupun tidak dijaminan kepada pihak lain serta memiliki legalitas yang lengkap,
4. Pemilik lahan menyatakan kesanggupan tidak menarik kembali lahan/tanah yang telah diserahkan selama satu siklus produksi kelapa sawit ( $\pm$  30 Tahun),
5. Apabila terjadi jual beli lahan atau perubahan kepemilikan atas lahan yang telah diserahkan yang dilakukan oleh salah satu pihak kepada pihak lain, maka perjanjian ini tetap berlaku dan mengikat kedua belah pihak,

6. Perusahaan wajib mengolah buah kelapa sawit (TBS) atau membangun pabrik kelapa sawit,
7. Perusahaan memberdayakan tenaga kerja lokal di areal perkebunan melalui ketentuan atau aturan dari pihak perusahaan dengan besar upah di atas UMR Provinsi.

Adapun pola perhitungan bagi hasil dari kemitraan ini yakni dari TBS yang dihasilkan setiap bulannya pemilik lahan mendapat bahagian sebesar 40 persen dan perusahaan mendapat bahagian sebesar 60 persen sementara di PT DJL pemilik lahan mendapatkan bagian 20 persen dan perusahaan 80 persen, yang mengandung arti sebagai berikut :

1. TBS yang dihasilkan yang merupakan milik pemilik lahan dan milik perusahaan dijual ke PKS milik perusahaan dengan harga pasar dan hasil penjualan ini disebut dengan pendapatan kotor.
2. pendapatan kotor sebagaimana diterangkan pada poin 1 di atas selanjutnya dikurangi biaya operasional sebesar 40 persen dari harga penjualan TBS dan hasil pengurangan ini disebut dengan hasil usaha.
3. PT SPL, pemilik lahan maupun perusahaan secara bersama-sama akan mengembalikan biaya investasi dengan cara memotong hasil usaha sebagaimana diterangkan pada poin 2 di atas sebesar 30 persen pada tahun pertama, 40 persen pada tahun kedua, 50 persen tahun ketiga dan seterusnya. Sisanya menjadi milik Pemilik Lahan (40 persen) dan milik Perusahaan (60 persen), yang disebut sebagai pendapatan bersih masing-masing pihak. PT DJL juga membagi biaya investasi dan operasional 60 persen untuk perusahaan dan 40 persen untuk pemilik lahan, pendapatan bersih pemilik lahan memperoleh 20 persen dan perusahaan 80 persen. PT SPL memberikan bagi hasil kepada petani/pemilik lahan sesuai luas lahan tanpa mempertimbangkan produktivitas lahan kebun kelapa sawit, sedangkan untuk PT DJL bagi hasilnya mempertimbangkan produktivitas lahan kebun kelapa sawit.
4. Apabila biaya pembangunan Kebun (investasi) sudah lunas maka hasil usaha sebagaimana diterangkan pada poin 2 di atas tidak lagi dikurangi 50 persen sebagaimana diterangkan pada poin 3 sehingga hasil usaha tersebut seluruhnya menjadi HASIL BERSIH masing-masing pihak.

Aturan mengenai biaya investasi di atur dalam perjanjian sebagai berikut pada pasal 3 yakni:

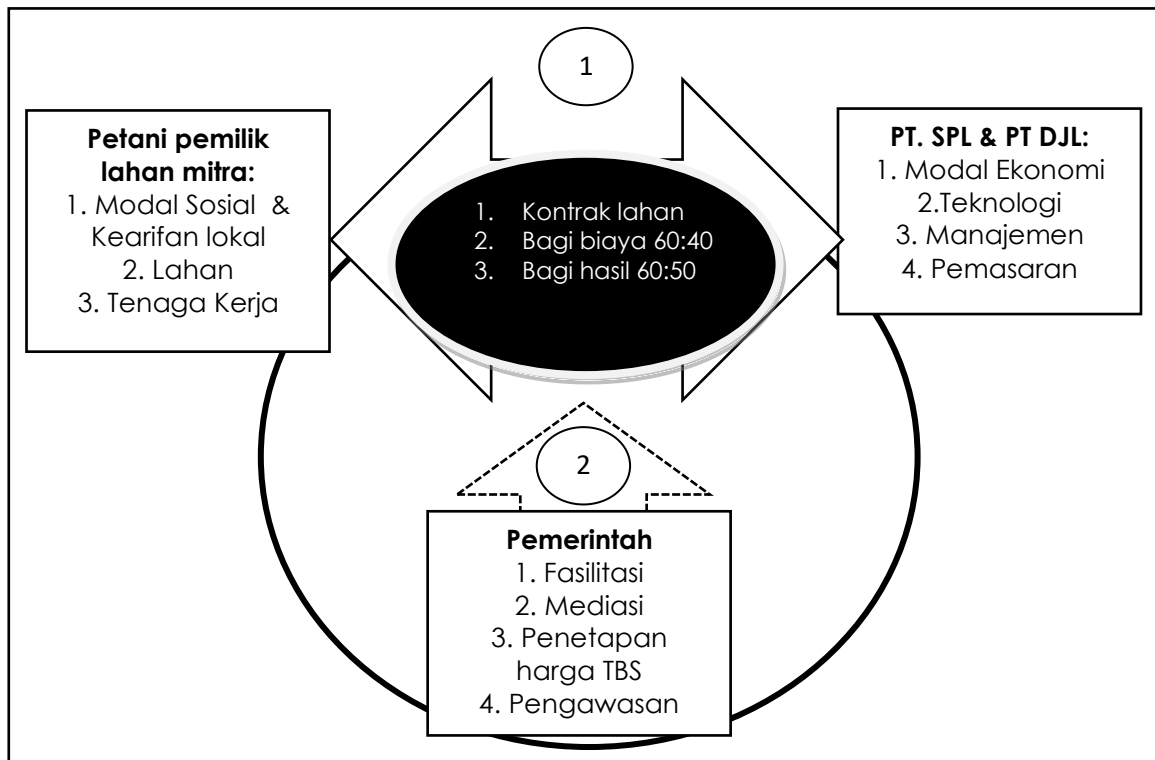
1. Pemilik Lahan dan perusahaan setuju dan sepakat biaya investasi untuk pembangunan kebun adalah sebesar Rp. 35.000.000,- per hektar dimana pemilik lahan menanggung biaya tersebut sebesar 40 persen (Rp. 14.000.000,-) per hektar dan perusahaan menanggung biaya sebesar 60 persen (Rp. 21.000.000,-)

2. Biaya investasi sebagaimana diterangkan pada poin 1 diatas menggunakan fasilitas keuangan perusahaan dengan bunga 12 persen per tahun.
3. Masa pelunasan biaya investasi adalah sesuai dengan hasil produksi kebun dan akan dimonitor serta dihitung sisa hutang masing-masing pihak setiap bulan.

Berdasarkan syarat dan kondisi perjanjian di atas sebenarnya telah cukup baik namun belum menjelaskan bagaimana tanggung jawab masing-masing pihak terhadap lingkungan, kemudian fasilitas apa yang akan diberikan perusahaan kepada pemilik lahan selain bagi hasil, misalnya seperti pembinaan atau penyuluhan budidaya kelapa sawit. Pembinaan dan penyuluhan mengenai pengembangan dan budidaya kelapa sawit tentunya penting untuk dilakukan untuk keberlanjutan perkebunan, karena pemilik lahan tentunya diharapkan dapat ikut membantu dalam pengembangan sebagai tenaga kerja lokal. Sesuai dengan hasil bahwa responden tidak pernah mendapatkan penyuluhan tentang pengembangan kelapa sawit.

Kemudian biaya investasi sebesar Rp 35.000.000,- tidak diberikan rincian dari biaya investasi hal-hal apa yang menjadi beban dari rincian tersebut, dan dari biaya investasi tersebut pemilik lahan dibebankan bunga 12 persen per tahun. Hal ini tentunya akan menjadikan beban pemilik lahan semakin banyak apalagi kelapa sawit belum menghasilkan setelah menanam tahun pertama akan tetapi setelah 4 tahun, hal demikian ini tentunya akan membuat hasil yg diterima oleh pemilik lahan semakin kecil karena jumlah akumulasi bunga biaya investasi yang semakin besar setiap tahunnya.

Pengembangan model kemitraan antara petani dan perusahaan mempunyai implikasi terkait efektifitas dan efisiensi penggunaan sumberdaya. Tim peneliti menemukan pola sederhana yang dibangun oleh pihak-pihak terkait, yaitu (1) petani yang memiliki lahan sepenuhnya (mitra SPL dan DJL) atau sebagai plasma (mitra PTPN XIV), (2) perusahaan pemilik lahan inti (PTPN XIV) atau tanpa lahan inti (SPL dan DJL), (3) pemerintah daerah sebagai fasilitator, mediator dan regulator, dan (5) lembaga penunjang perbankan (khusus untuk PTPN XIV. Variabel yang menjadi kesepakatan juga sangat sederhana yaitu kontrak penyerahan pengelolaan lahan milik masyarakat sepenuhnya kepada perusahaan (SPL dan DJL) dalam jangka waktu 30 tahun dan kesepakatan bagi modal usaha (60 persen oleh perusahaan dan untung atas biaya bagi pemilik lahan 40 persen) yang pelunasannya secara angsuran kepada perusahaan, serta kesepakatan bagi hasil 60 persen untuk perusahaan dan 40 persen setelah dikurangi biaya investasi dan biaya operasional. Yang mengherankan tidak ada perjanjian tentang pertimbangan bagi hasil atas produktivitas lahan, tetapi hanya berdasarkan luas lahan. Untuk jelasnya dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1.** Model Kemitraan Usaha Perkebunan Kelapa Sawit Pemilik Lahan/Petani dengan PT SPL dan PT. DJL di Kabupaten Konawe Utara Pada Saat Penelitian

Keterangan:

1. Kemitraan pemilik lahan dengan PT SPL dan DJL tanpa inti
2. Pemerintah sebagai fasilitator, mediator, kebijakan harga TBS dan pengawasan atas perjanjian kemitraan

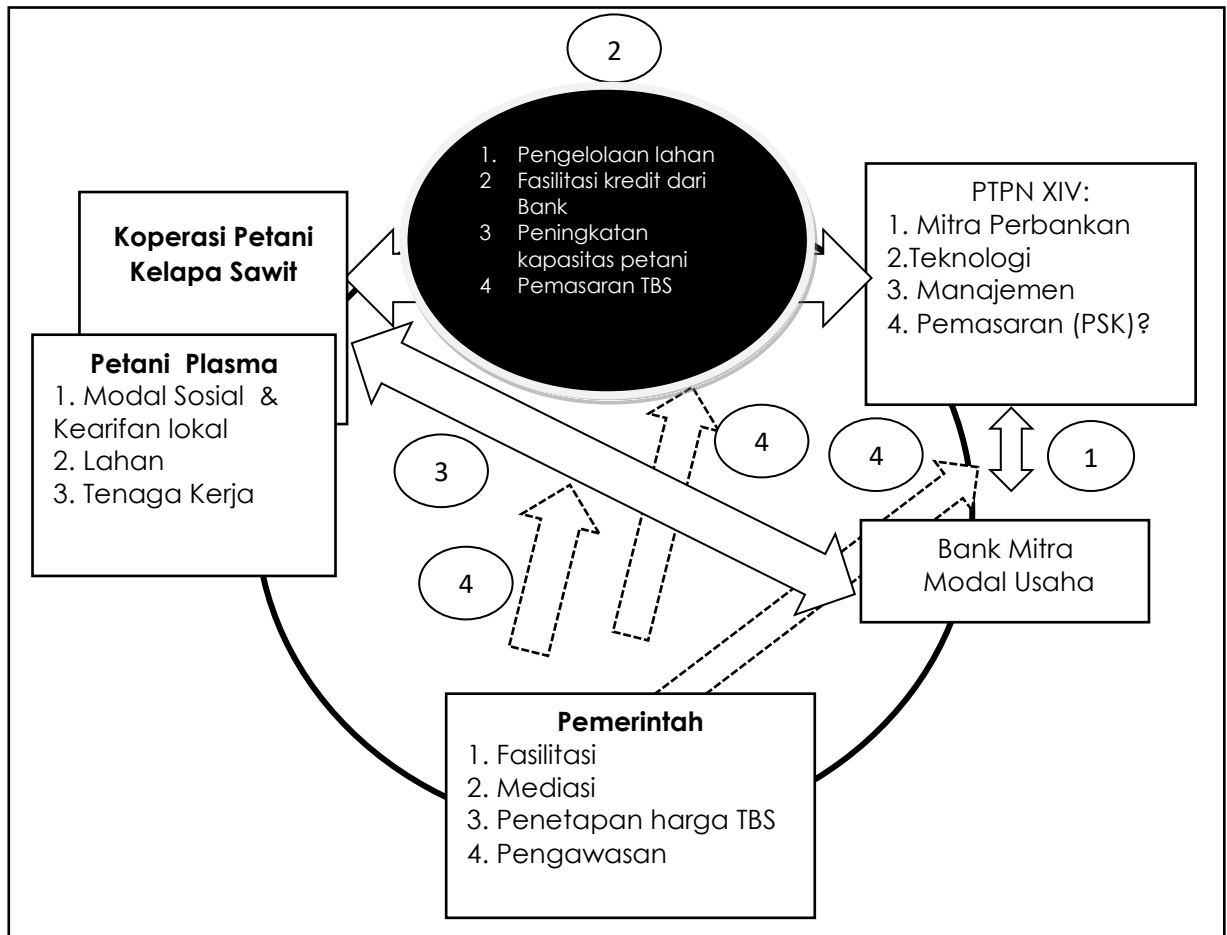
Hal yang menjadi kelemahan sistem ini adalah semua bagi hasil tidak tergantung dari produktivitas lahan masing-masing pemilik lahan, namun produktivitas total lahan yang ada secara keseluruhan, kemudian nilai bagi hasilnya dibagi merata sesuai luasan per hektar yang dikontrakkan. Sehingga walaupun misalnya satu hektar luasan lahan, pemilik tahu berapa nilai produksinya (namun kenyataan juga mereka tidak diberitau oleh pihak perusahaan), tapi tidak dapat mengetahui berapa besaran bagi hasil yang akan diterima, karena akan dijumlahkan dengan seluruh hasil produksi lahan lainnya kemudian dibagi dengan luas lahan keseluruhan yang dikontrakkan, dan kemudian diperoleh nilai bagi hasil setelah dikurangi dengan biaya investasi yang 40 persen sebelumnya. Sistem seperti ini akan menyulitkan pemilik lahan untuk mengetahui berapa nilai bagi hasil yang akan mereka terima setiap bulannya. Dalam keadaan seperti ini posisi petani pemilik lahan sangat lemah. Apalagi biaya investasi dibebankan kepada pemilik lahan tanpa memperhitungkan nilai lahan yang telah dikontrakkan. Seharusnya nilai lahan yang mereka miliki sudah dapat

menjadi bagian dari biaya investasi, tanpa harus dibebankan lagi dengan biaya investasi Rp14.000.000,. Dalam perjanjian sebaiknya dituliskan berapa nilai lahan yang akan dibayarkan perusahaan kepada pemilik lahan, karena nilai bagi hasilnya tidak menutupi nilai dari sumberdaya lahan.

Kemitraan di PTPN Nusantara XIV adalah kelanjutan dari pirtrans atau pirbun yang selama ini dilakukan oleh pemerintah. Kalau pirtrans, masyarakat disiapkan tanah dan lahan oleh pemerintah dan pembagian lahan dan rumah sudah ada. Lahannya itu yang ditanami kelapa sawit. Kalau pola yang diterapkan di PTPN Nusantara XIV itu adalah KKPA (Kredit Koperasi Primer untuk Anggota). Awalnya petani-petani membentuk suatu wadah di dalam sebuah bentuk Koperasi. jadi ada koperasi yang mewadahi calon-calon petani yang lahannya itu memang sudah ada, didaftarkan kemudian koperasi bekerja sama dengan PTPN-14 sebagai apalis dalam artian yang bertanggung jawab terhadap kelangsungan proyek itu. Koperasi kemudian mengajukan permintaan kredit kepada bank untuk kegiatan pembukaan areal kelapa sawit tersebut. Dalam prosesnya kegiatan operasional dilakukan oleh PTPN-14 dan melibatkan pemerintah setempat serta diaudit secara berkala oleh BPKP. Setelah menghasilkan, maka petani akan menyerahkan hasilnya kepada PTPN-14, karena *Memorandum of Understanding* (MoU) pertama di PTPN-14 akan dibangun sebuah pabrik pengolahan kelapa sawit (PKS). Hanya karena kondisi perekonomian pada waktu itu, areal kelapa sawit perusahaan yang bisa ditanami; plasmanya 2.500 hektar, sementara inti sampai dengan hari ini masih 1.500 hektar. Areal izin yang belum sempat ditanami sekitar 4.500 hektar, sehingga secara ekonomis belum bisa membangun pabrik. Tetapi pola pengembalian kredit yang disepakati bahwa setelah tanaman sudah menghasilkan, maka petani mengembalikan kreditnya melalui hasil penjualan TPS ke pabrik. Karena sampai saat ini belum ada pabrik, maka untuk penjualan TBS dari petani kami bekerjasama dengan perusahaan mitra SPL dan DJL untuk membeli TBS yang dihasilkan petani mitra dan inti PTPN-14. Permasalahan yang muncul pada saat pemotongan angsuran dari petani tersebut sangat sulit untuk dilakukan. Untuk jelasnya, dapat dilihat pada Gambar 2.

Setelah mengetahui berbagai kelemahan kedua model kemitraan tersebut terutama kegagalan PTPN XIV untuk membangun pabrik PKS dan ketidakpastian jaminan kesejahteraan petani pada kemitraan pemilik lahan dengan SPL dan DJL, maka dalam forum diskusi dirumuskan dua model pola kemitraan komprehensi gabungan antara model pada Gambar 1 dan 2, untuk kemitraan perkebunan seperti pada Gambar 3 dan kemitraan pada pabrik PKS dalam rangka peningkatan kesejahteraan petani, pelestarian lingkungan, perbaikan citra perusahaan melalui penguatan modal sosial, kelembagaan dan penerapan teknologi yang efisien dalam pengelolaan usaha perkebunan agar menghasilkan TBS yang tinggi dan berkualitas serta peran serta petani pemilik lahan dalam pengelolaan pabrik PKS.





**Gambar 2.** Model Kemitraan Usaha Perkebunan Kelapa Sawit Petani Plasma, PTPN XIV dan Bank Mitra di Kabupaten Konawe Utara Pada Saat Penelitian

- Keterangan:
- 1 Penjaminan modal dari perbankan oleh PTPN XIV
  - 2 Kemitraan petani dengan PTPN XIV pola inti-plasma (pengolahan lahan, fasilitasi kredit dan agunan, peningkatan kasitas petani dan pemasaran TBS
  - 3 Kesepakatan kredit usaha perkebunan antara koperasi petani sawit dengan Bank
  - 2 Pemerintah sebagai fasilitator, mefiator, kebijakan harga TBS dan pengawasan atas perjanjian kontrak.

### 3.2 Persepsi petani terhadap pola kemitraan saat ini

Walaupun telah ikut bermitra cukup lama, responden umumnya belum mengetahui bentuk atau pola kemitraan yang diterapkan oleh pemilik lahan dan perusahaan tersebut, atau dengan kata lain pemilik lahan tidak banyak yang mengetahui mengenai pola

kemitraan manajemen satu atap, responden yang mengetahui tentang kemitraan manajemen satu atap hanya sekitar 16 persen (lihat Tabel 1).

**Tabel 1.** Keadaan Responden mengenai Pengetahuan tentang Kemitraan Satu Atap

No.	Pengetahuan tentang Kemitraan Satu Atap	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Tahu	49	16,01
2	Tidak tahu	257	83,99
Total		306	100,00

Sumber: Rianse, dkk., 2019

Informasi mengenai kemitraan manajemen satu atap ini mereka peroleh dari berbagai sumber yakni dari media TV, teman atau saudara, pemerintah desa, serta perusahaan lainnya, dimana mereka baru mengetahui setelah melakukan wawancara dengan kami sekitar 83,99 persen .

**Tabel 2.** Sumber Informasi Responden tentang Kemitraan

No.	Sumber Informasi tentang mendengar kemitraan Satu Atap	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	TV/Radio/Koran	2	0,65
2	Teman/Saudara	6	1,96
3	Pemerintah desa	4	1,31
4	Pihak perusahaan	37	12,09
5	Lainnya (Enumerator)	257	83,99
Total		306	100,00

Sumber: Data Primer, 2018

Selanjutnya menurut responden manfaat yang mereka ketahui dengan adanya kemitraan perkebunan sawit, semestinya saling menguntungkan antara perusahaan perkebunan dan pemilik lahan, tapi yang menjadi permasalahan saat ini pemilik lahan merasa terbebani dengan keberadaan perkebunan sawit. Namun tidak sedikit responden yang juga mengakui setidaknya dengan adanya perkebunan kelapa sawit ini membuka lapangan kerja untuk masyarakat lokal, yang tentunya berdampak pada peningkatan pendapatan. Berdasarkan hasil wawancara adanya perusahaan PT SPL dan PT DJL juga sedikit bermanfaat karena membantu masyarakat dalam lapangan kerja, masyarakat sudah tidak susah lagi untuk mencari pekerjaan. Sebelum adanya perusahaan masyarakat harus mencari pekerjaan di luar daerah. Hal ini sesuai dengan MoU, yakni masyarakat lokal diberikan lapangan pekerjaan melalui ketentuan atau aturan dari pihak perusahaan. Tetapi sekarang masyarakat kini mengalami kesulitan dalam bekerja karena gaji yang diterima sudah minim, dan juga pihak perusahaan mengubah sistem kerja menjadi kerja borongan.

**Tabel 3.** Manfaat Kemitraan berdasarkan Persepsi Respoden

No.	Manfaat Kemitraan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Program perusahaan untuk meningkatkan efisiensi produksi sawit	29	9,48
2	Membantu petani dalam berkebun kelapa sawit dengan mudah.	26	8,50
3	Pola kemitraan yang saling menguntungkan antara perusahaan perkebunan dan pemilik lahan.	64	20,92
4	Membuka lapangan kerja	56	18,30
5	Menambah Lahan Produktif	37	12,09
6	Peningkatan Pendapatan	54	17,65
7	Lainnya	40	13,07
Total		306	100,00

Sumber: Data Primer, 2018

Berdasarkan pengetahuan petani tujuan kemitraan yang dominan adalah membantu perusahaan untuk meningkatkan pendapatan serta meningkatkan pendapatan masyarakat kecil. Namun sangat sedikit yang menganggap bahwa kemitraan ini bertujuan untuk membantu meningkatkan pengembangan wilayah desa dan membantu meningkatkan produksi komoditas kelapa sawit. Berdasarkan hasil tersebut sebagian besar responden menganggap sawit bertujuan untuk membantu meningkatkan pendapatan dalam ini *money oriented*. Hanya sedikit yang melihat bahwa adanya kemitraan ini bertujuan agar produksi komoditas kelapa sawit meningkat. Padahal pendapatan akan dapat meningkat jika produksi ditingkatkan.

**Tabel 4.** Tujuan Kemitraan menurut Persepsi Responden

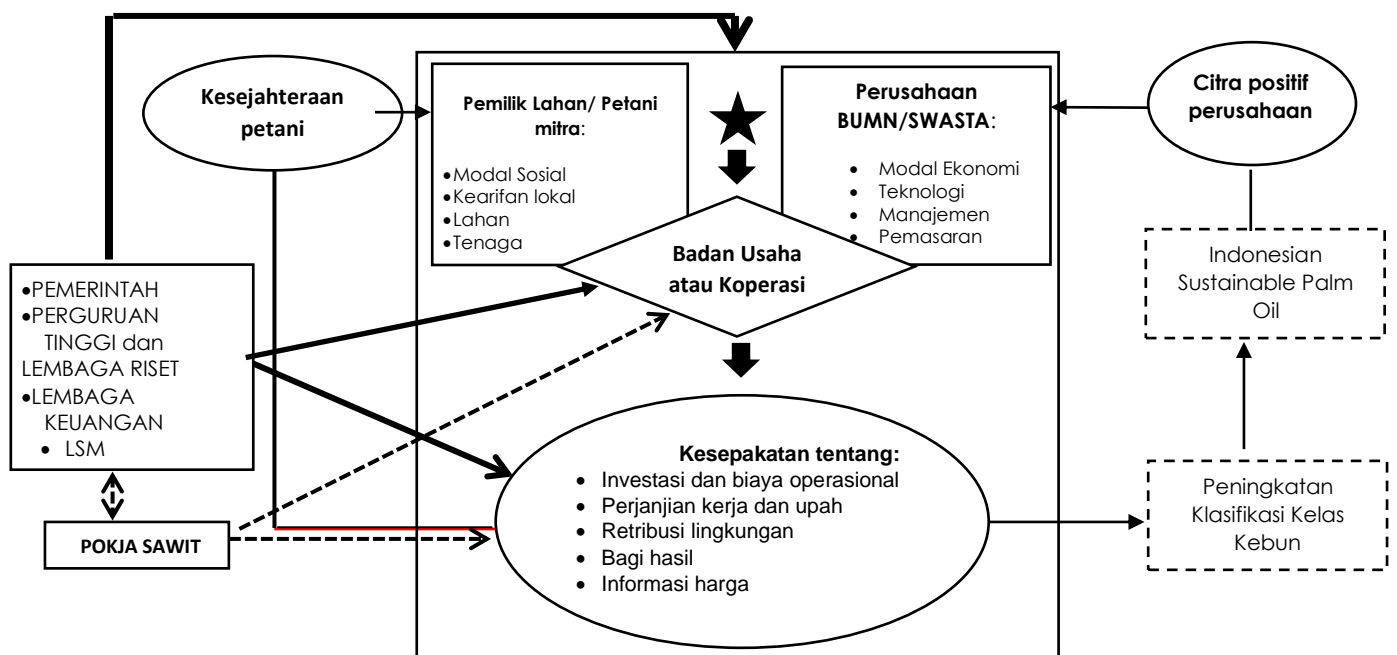
No.	Tujuan Kemitraan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Membantu meningkatkan pendapatan perusahaan	151	42,30
2	Membantu meningkatkan pendapatan masyarakat (petani kecil).	129	36,13
3	Membantu meningkatkan pengembangan wilayah desa	50	14,01
4	Membantu meningkatkan produksi komoditas kelapa sawit	27	7,56
Total		357	100,00

Sumber: Data Primer, 2018

### 3.3 Inovasi pola kemitraan alternatif usaha petani dan perusahaan perkebunan kelapa sawit yang berorientasi pada penguatan kapasitas dan kesejahteraan petani di Konawe Utara

Berdasarkan pola kemitraan yang ada saat ini, ditemukan berbagai kelemahan, antara lain ketertutupan informasi bagi petani pemilik lahan, pendekatan bagi hasil tidak berdasarkan produktivitas lahan, petani tidak mendapatkan pengetahuan dalam hal pengembangan usaha perkebunan yang baik dari perusahaan karena tidak ada penyuluhan, tidak ada lembaga pengawas jika terjadi kecurangan dalam operasional kemitraan (terutama pada pola kemitraan satu atap), kemitraan tanpa penguatan kelembagaan petani atau kelompok tani yang memadai, petani merasa tidak berada pada posisi yang setara dengan perusahaan perkebunan kelapa sawit, padahal mereka adalah pemilik lahan dan tenaga kerja yang digunakan oleh perusahaan.

Fenomena ini, mendorong peneliti untuk mendesain pola kemitraan melalui focus grup discussion dengan para pihak yakni (1) petani, (2) perusahaan, (3) perguruan tinggi, (4) LSM dan media, (5) pemerintah (daerah dan pusat), dan (6) perbankan atau lembaga pembiayaan untuk merumuskan disain pola kemitraan yang dimaksudkan melalui kemitraan tersebut akan terjadi peningkatan kapasitas petani dalam pengelolaan kebun sawit, penguatan kelembagaan petani dan peningkatan produktivitas, perbaikan kesejahteraan petani pemilik lahan, dan keberlanjutan usaha perkebunan kelapa sawit serta perbaikan citra perusahaan. Inovasi kemitraan yang dihasilkan adalah pola kemitraan komprehensif yang meliputi hulu dan hilir, yaitu pola kemitraan kebun kelapa sawit dan pola kemitraan pabrik PKS seperti disajikan pada Gambar 3 dan 4.



**Gambar 3.** Rancangan Model Kemitraan Operasional Perkebunan Kelapa Sawit (Rianse dkk., 2019)

**Keterangan:**



Input



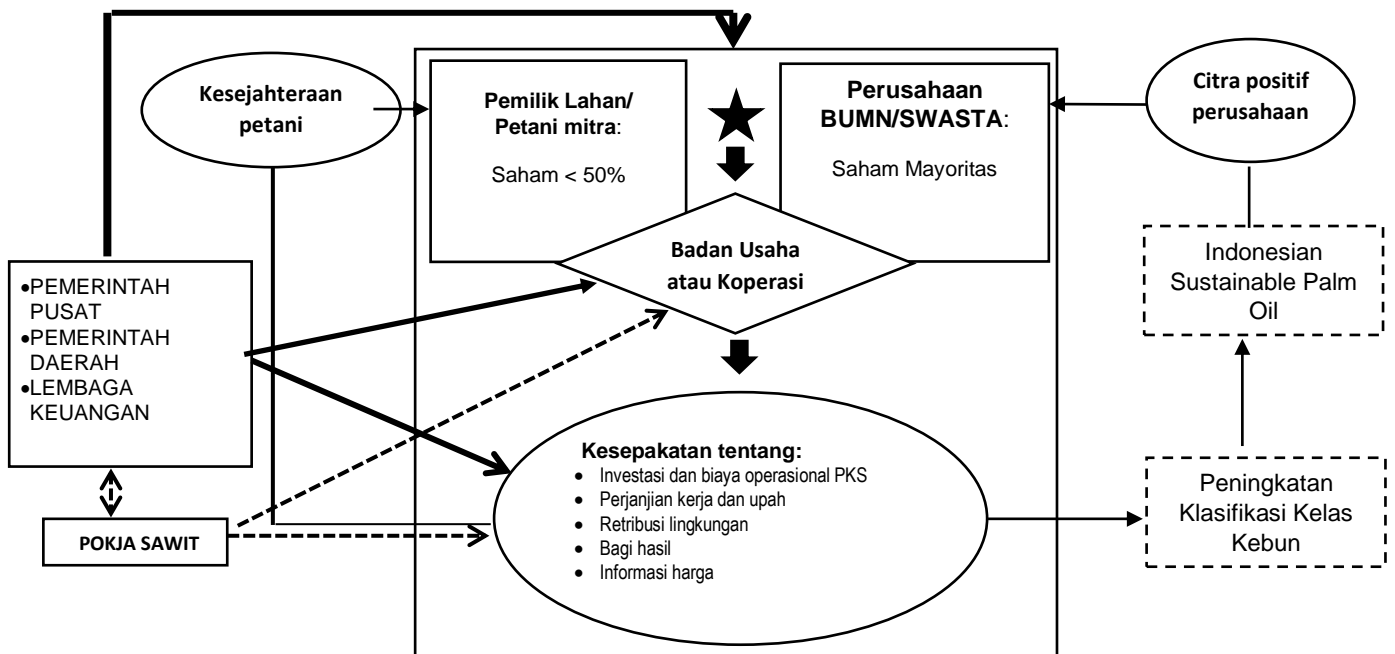
Proses



Outcome



Ekspektasi ke depan



**Gambar 4.** Rancangan Model Kemitraan Industri Operasional Perkebunan Kelapa Sawit (Rianse dkk., 2019)

**Keterangan:**



Input



Proses



Outcome



Ekspektasi ke depan

**Pembahasan**

Pembentukan kemitraan khusus untuk pengelolaan pabrik kepada pemilik lahan/petani memungkinkan petani memperoleh insentif yang memadai. Penyertaan modal pada pabrik juga bisa difasilitasi oleh pemerintah. Paradigma petani sebagai pihak yang harus selalu dibantu dan oleh karena itu wajarlah untuk menerima apapun bentuk empati dan bantuan kepada mereka tidak akan mampu mengangkat martabat petani dengan berbagai

keunggulan seperti modal sosial, kepemilikan lahan dan tenaga kerja harusnya dipandang setara dengan kepemilikan modal ekonomi, teknologi, fasilitas pemasaran dan kemampuan manajerial perusahaan.

Kemitraan ini diharapkan terjadi perubahan mindset para pihak terhadap posisi petani juga harus diikuti dengan penguatan kasitas kewirausahaan melalui penguatan jejaring bisnis sawit melalui pendekatan kawasan tidak lagi menggunakan konsep petani secara perorangan. Demikian pula penguatan jaringan komunikasi dan informasi dengan pemanfaatan informasi dan teknologi komunikasi yang moderen. Tentu diperlukan regulasi dan sistem audit kerjasama yang berkeadilan. Peluang penguatan petani dan korporasi seperti pada Gambar 3 dan Gambar 4 makin terbuka dengan dikeluarkannya Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Korporasi, Petani dan Nelayan. Merupakan konsep kesetaraan dalam kemitraan yang harus diadopsi dalam pembentukan regulasi "pengelolaan kelapa sawit berkelanjutan pada tingkat Kabupaten Konawe Utara".

Secara fundamental seharusnya modal sosial menjadi pusat mekanisme perubahan mengembangkan kemitraan yang berdaya saing dan berkelanjutan. Modal sosial itu dibangun oleh unsur-unsur individu, masyarakat dan juga oleh pemerintah maupun korporasi. Sesuai kondisi masyarakat lokal di lokasi penelitian dapat diilustrasikan sebagai mana pada Gambar 3. Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa modal sosial yang paling kuat bagi masyarakat di Konawe Utara dalam membangun kemitraan dengan perusahaan adalah nilai-nilai kearifan lokal dan solidaritas sosial. Kemitraan tersebut diharapkan memberikan manfaat yang seimbang antara ekonomi, ekologi, sosial, kelembagaan dan teknologi produksi, selain itu diharapkan pula dibangun atas dasar kesetaraan para pihak (lingkaran warna hitam). Dibagian akhir tulisan ini, penulis mencoba menawarkan solusi alternatif pada upaya membangun pola kemitraan Usaha Perkebunan Kelapa Sawit sebagai bentuk inovasi model kemitraan antar petani/pemilik lahan, perusahaan dan butuh intervensi pemerintah (fasilitator/mediasi). Tujuannya adalah petani bisa berdaya dengan posisi lahan yang dimiliki dan korporasi tetap beroperasi.

Mengutip pendapat Kurnia dalam musthofa et.al (2018) apa yang disebut *corporate farming* sebagai "kegiatan penggabungan lahan usaha tani untuk dikelola secara bersama-sama oleh para petani dan terpadu di dalam satu manajemen". Hal ini sejalan dengan pengertian bahwa *corporate farming* adalah suatu bentuk kerjasama ekonomi dari sekelompok petani dengan orientasi agribisnis melalui konsolidasi pengelolaan lahan sehamparan dengan tetap menjamin kepemilikan lahan pada masing- masing petani, sehingga efisiensi usaha, standarisasi mutu, dan efektivitas serta efisiensi manajemen pemanfaatan sumber daya dapat dicapai (Dinas Pertanian, 2000). Tujuan adalah pengembangan *corporate farming* adalah mewujudkan suatu usaha pertanian yang mandiri, berdaya saing dan berkesinambungan melalui pengelolaan lahan secara

korporasi. Pendekatan dalam pengembangannya adalah pembangunan pedesaan berbasis agribisnis dengan memanfaatkan peluang sumberdaya dan kelembagaan masyarakat secara optimal (Setiawan, 2008). Namun, upaya pengembangan *corporate farming* juga memiliki suatu keberhasilan dan mungkin juga hambatan dalam implementasinya.

Keberhasilan *corporate farming* akan lebih cepat dicapai apabila didukung oleh berbagai faktor, antara lain (Dinas Pertanian, 2000):

- 1) Pengembangan *corporate farming* dilaksanakan secara terpadu dengan pengembangan ekonomi wilayah setempat.
- 2) Tersedianya lapangan pekerjaan alternatif lain bagi petani yang mempercayakan pengelolaan lahannya kepada *corporate farming*.
- 3) Tersedianya dana khusus untuk memulai usaha (*start-up business*) dan *seed capital* bagi petani untuk memulai kegiatan baru.
- 4) Terdapat lembaga (pemerintah/non pemerintah) yang mampu berfungsi sebagai fasilitator.

Berbagai hambatan yang diduga akan dapat timbul dalam pelaksanaan *corporate farming*, apabila antara lain (Dinas Pertanian, 2000):

- 1) Petani tidak berkeinginan mempercayakan lahannya untuk dikelola secara korporasi karena alasan ikatan emosional dan kultural.
- 2) Pada tahap awal *corporate farming* cenderung mengurangi lapangan pekerjaan, terutama bagi petani yang tidak memiliki lahan.
- 3) Adanya perbedaan persepsi antar petani dalam satu hamparan terhadap *corporate farming*.
- 4) Kesulitan mencari alternatif usaha bagi para petani kecil yang masih melibatkan kelembagaan tradisional seperti bawon, ceblokan, kedokan, tebasan dan lainnya.
- 5) Pembentukan *corporate farming* dapat menjadi sumber konflik pranata sosial di pedesaan antara buruh dan manajer.
- 6) Adanya kemungkinan ketidak-terpaduan dalam pembinaan sistem agribisnis termasuk pengembangan prasarana dan penyediaan sarana agribisnis.

## KESIMPULAN

1. Terdapat 2 (dua) pola kemitraan kebun antara petani dan perusahaan kelapa sawit di Konawe Utara yaitu pola kemitraan inti-plasma antara petani kelapa sawit dan perusahaan perkebunan negara (PTPN-14) dan pola kemitraan satu atap dengan sistem bagi hasil 40:60 antara petani dan perusahaan swasta (PT SPLI dan PT DJL).

2. Inovasi kelembagaan yang ditemukan sebagai solusi yang dapat meningkatkan kesejahteraan petani pemilik lahan. Prinsip utama dari pola kemitraan baru adalah keadilan dan kesetaraan serta penguatan manfaat yang diperoleh petani mulai dari hulu sampai hilir yaitu pola kemitraan kebun dan pola kemitraan pabrik pengolahan kelapa sawit. Pada pola kemitraan kebun diusulkan agar tidak hanya mempertimbangkan luas lahan tetapi juga produktivitas lahan, penguatan kapasitas petani dalam pengelolaan usaha perkebunan, keterbukaan dalam informasi harga dan rendemen TBS serta adanya badan usaha mitra sebagai penguatan kemitraan berupa BUMD atau Koperasi. Pada kemitraan PKS petani diberikan akses untuk kepemilikan saham (maksimum 49%) untuk memperoleh manfaat tambahan dari peningkatan nilai tambah pengolahan kelapa sawit.
3. Model kemitraan yang ditawarkan untuk meningkatkan efektivitas kelembagaan pengelolaan usaha perkebunan kelapa sawit di Konawe Utara adalah *corporate farming* yaitu kegiatan penggabungan lahan usaha tani untuk dikelola secara bersama-sama oleh para petani dan terpadu di dalam satu manajemen dengan memanfaatkan budaya dan kearifan lokal masyarakat khususnya etnik Tolaki.

## REFERENSI

- Dinas Pertanian 2000. *Panduan Rice Estate and Corporate Farming*. Bandung
- Fadjar, Undang. 2006. Kemitraan Usaha Perkebunan: Perubahan Struktur yang Belum Lengkap. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*. 24 (1); 46-60
- Kurnianti, Novianti. 2013. Sistem Kemitraan dalam Usaha Agribisnis Pertanian. <http://www.tanijogonegoro.com/2013/09/usaha-agribisnis-pertanian.html>. Diakses tanggal 20 Februari 2018
- Musthofa, Kurnia, 2018. Prospek Penerapan Sistem *Corporate Farming*. *Jurnal AGRISEP* Vol. 16 No. 1 Maret 2018 Hal: 11 – 22 | 414 DOI: <https://doi.org/10.31186/jagrisep.17.1.11-22>
- Pardamean, M., 2017. *Best Management Kelapa Sawit*. Lily Publisher. Yogyakarta
- Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Korporasi, Petani dan Nelayan
- Setneg RI, 2020. Peraturan Presiden RI Nomor 18 Tahun 2020 Tentang korporasi petani dan nelayan.
- Siregar, Hermanto 2019. Strategi Pengembangan Sawit yang Berdaya Saing. Makalah disampaikan pada FGD “Rekayasa Model Keberlanjutan Lingkungan Berdasarkan Kemitraan dan Modal Sosial antara Perusahaan dan Petani Kelapa Sawit untuk Peningkatan Kerjasama serta Kesejahteraan Petani Konawe Utara”. Pusat Penelitian Lingkungan Hidup dan Sumberdaya Mineral, Universitas Halu Oleo Kendari, 5-6 Agustus 2019
- Siregar, Hermanto, 2019. Kemitraan dan Model Kelembagaan Sawit yang Mensejahterakan. Makalah disampaikan pada FGD “Rekayasa Model Keberlanjutan Lingkungan



Berdasarkan Kemitraan dan Modal Sosial antara Perusahaan dan Petani Kelapa Sawit untuk Peningkatan Kerjasama serta Kesejahteraan Petani Konawe Utara". Pusat Penelitian Lingkungan Hidup dan Sumberdaya Mineral, Universitas Halu Oleo Kendari, 5-6 Agustus 2019

Setiawan, Iwan. 2008. *Collective Farming sebagai Alternatif Strategi Pemberdayaan Petani*. Bandung: Unpad

Suarni, Yesna, 2019. Peran Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Kelapa Sawit yang Mensejahterakan. Makalah disampaikan pada FGD "Rekayasa Model Keberlanjutan Lingkungan Berdasarkan Kemitraan dan Modal Sosial antara Perusahaan dan Petani Kelapa Sawit untuk Peningkatan Kerjasama serta Kesejahteraan Petani Konawe Utara". Pusat Penelitian Lingkungan Hidup dan Sumberdaya Mineral, Universitas Halu Oleo Kendari, 5-6 Agustus 2019