

STRATEGI PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KELAPA SAWIT RAKYAT DI PROVINSI SUMATERA UTARA

Edy Batara Mulya Siregar¹ dan Syahrida Khairani²

¹ Staf Pengajar FP USU dan PS MMA Program Pascasarjana, UMA Medan
e-mail: ebms12@yahoo.com

² Staf Dinas Perkebunan Provinsi Sumut, Alumni PS MMA UMA.

ABSTRAK

Pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara belum memberikan hasil yang optimal dan untuk pengembangannya masih dihadapkan pada sejumlah kendala eksternal dan internal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor strategi eksternal dan internal yang mempengaruhi keberhasilan pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara. Hasil inventarisasi dari faktor-faktor strategik dianalisis menggunakan matriks TOWS (*Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths*), kemudian dilanjutkan dengan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Berdasarkan hasil penelitian ini telah diketahui sejumlah faktor-faktor strategi eksternal dan internal yang mempengaruhi keberhasilan pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapat dirumuskan dan direkomendasikan prioritas strategi pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat. Hasil analisis dengan menggunakan matriks TOWS dan analisis QSPM dapat dirumuskan dan direkomendasikan 5 (lima) prioritas strategi pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat jangka pendek dan menengah serta 3 (tiga) prioritas jangka panjang untuk dapat diimplementasikan.

Kata Kunci : strategi, pengembangan, agribisnis, kelapa sawit rakyat, Sumatera Utara

PENDAHULUAN

Sub sektor perkebunan merupakan salah satu penyumbang terbesar dalam perekonomian Provinsi Sumatera Utara. Hal ini dapat dilihat dari struktur ekonomi Sumatera Utara tahun 2005 dan 2006 yang menunjukkan bahwa sektor pertanian mempunyai peranan tertinggi terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga berlaku, yaitu 23,44 persen pada tahun 2005 dan 22,18 persen pada tahun 2006. Sumbangan terbesar dari sektor pertanian ini berasal dari sub sektor

perkebunan, yaitu sebesar 9,53 persen tahun 2005 dan 9,06 persen pada tahun 2006 (BPS, 2007).

Berbagai jenis komoditas perkebunan diusahakan di Provinsi Sumatera Utara, antara lain kelapa sawit, kelapa sawit, kelapa, kopi, kakao, gambir, kemenyan, dan lain-lain (Disbun Provinsi Sumatera Utara, 2006). Salah satu komoditas perkebunan yang paling pesat perkembangannya baik dalam hal luas areal maupun produksi serta paling diminati oleh petani adalah kelapa sawit. Dilihat dari kaca mata

ekonomi, komoditi kelapa sawit berorientasi ekspor dan bernilai tambah tinggi. Kelapa sawit telah berhasil mengangkat Indonesia menjadi negara pengekspor CPO kedua terbesar setelah Malaysia (Dirjenbun, 2007).

Peningkatan perkembangan perkebunan kelapa sawit di Sumatera Utara tidak terlepas dari upaya pemerintah yang menempatkan kelapa sawit sebagai salah satu komoditas unggulan yang dipacu pertumbuhannya. Berbagai kegiatan proyek pembangunan, baik dari anggaran pembangunan dan belanja daerah, anggaran pembangunan dan belanja nasional maupun bantuan luar negeri diarahkan untuk pengembangan komoditas tersebut. Luas areal kelapa sawit pada tahun 1990 adalah 513.201 ha dan pada tahun 2006 menjadi 956.883,96 ha dengan produksi TBS pada tahun 1990 adalah 7.899.709,52 ton dan pada tahun 2006 meningkat menjadi 13.484.510,44 ton (Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara, 2006).

Bentuk perusahaan perkebunan kelapa sawit di Sumatera Utara terdiri dari perkebunan rakyat, perkebunan besar negara dan perkebunan besar swasta nasional serta asing. Berdasarkan proporsi luas areal dan sumbangannya terhadap total produksi, maka perkebunan rakyat memberikan peranan

yang sangat dominan (Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara, 2007).

Sebagai upaya untuk mendukung keberhasilan, pengembangan kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara, telah dilaksanakan berbagai macam program diantaranya pemberian paket bantuan sarana produksi, peningkatan kemampuan sumber daya petani dan petugas penyuluh serta pengelolaan panen dan pemasarannya (Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara, 2007). Walaupun demikian pengembangan kelapa sawit rakyat masih juga menghadapi berbagai macam permasalahan. Oleh karena itu perlu segera dirumuskan paradigma pengembangan sistem agribisnis kelapa sawit yang tangguh dan berdaya saing tinggi, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan petani dan mampu memberikan kontribusi bagi pembangunan daerah dan pembangunan nasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Provinsi Sumatera Utara dan beberapa lokasi sentra produksi perkebunan kelapa sawit rakyat yang diwakili oleh Kabupaten Tapanuli Selatan, Mandailing Natal, Labuhan Batu, Langkat dan Deli Serdang.

Metode penelitian dilakukan dengan *metode deskriptif* melalui survei.

Informasi diperoleh melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner.

Data primer adalah data yang diperoleh melalui observasi langsung dengan responden, untuk mengetahui faktor-faktor strategik lingkungan eksternal dan internal serta informasi lainnya yang berhubungan dengan objek penelitian. Observasi dilaksanakan baik melalui kuesioner maupun wawancara langsung dengan para pakar dan *stakeholder* yang memahami topik penelitian. Data sekunder diperoleh melalui studi pustaka dengan menelaah referensi yang berhubungan dengan judul penelitian.

Teknik pengambilan contoh pada penelitian dilakukan secara *purposive random sampling*. Responden terdiri dari para pakar, eksekutif dan *stakeholder* dari tingkat Provinsi dan kabupaten yang dianggap memahami permasalahan yang berhubungan dengan pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara. Responden dibagi menjadi tiga kelompok, yakni 1) Responden untuk keperluan inventarisasi, 2) Responden untuk keperluan pembobotan faktor-faktor strategik yang berpengaruh terhadap pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara dan 3) Responden untuk keperluan analisis QSPM.

Responden untuk inventarisasi faktor-faktor strategik yang berpengaruh terhadap pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara ditetapkan sebanyak 17 (tujuh belas) orang. Responden untuk Pembobotan faktor-faktor Strategis Eksternal dan Internal dan untuk analisis QSPM terdiri dari terdiri dari personalia yang terlibat langsung dalam penentuan kebijakan pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat dan dapat memberikan informasi yang jelas dalam menentukan prioritas strategi dalam pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara.

Data – data yang diperoleh dari hasil penelitian diolah dan dianalisis secara bertahap yang diawali dengan inventarisasi dan pembobotan faktor-faktor strategik yang berpengaruh. Hasil inventarisasi dari faktor-faktor strategik dianalisa menggunakan matriks TOWS (*Threats, opportunities, Weaknesses, Strengths*) (Rangkuti, 2003). Kemudian dilanjutkan dengan analisa QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) (David, 2002). Uraian langkah-langkah dari masing-masing metode analisis tersebut dipaparkan sebagai berikut.

Inventarisasi terhadap faktor-faktor strategik yang berpengaruh terhadap pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara, dilakukan

melalui kajian terhadap data primer maupun sekunder.

Dari hasil inventarisasi faktor-faktor eksternal dan internal, dilakukan pembobotan sebagai bahan untuk analisis QSPM. Penentuan bobot pada masing-masing faktor dilakukan dengan metode *Paired Comparisons* atau yang dikenal dengan *Teknik Perbandingan Berpasangan* (David, 2002). Pemberian nilai didasarkan pada perbandingan berpasangan antar dua faktor secara relatif sesuai tingkat kepentingan. Faktor-faktor strategik pada indikator vertikal dan horizontal diberi skor bobot 1,2 atau 3 secara konsisten. *Nilai 1* pada matriks tersebut berarti faktor strategik pada indikator horizontal kurang penting dari faktor strategik pada indikator vertikal. *Nilai 2* berarti faktor strategik pada indikator horizontal sama pentingnya dengan faktor strategik pada indikator vertikal. *Nilai 3* berarti faktor strategik pada indikator horizontal lebih penting dari faktor strategik pada indikator vertikal.

Matriks TOWS (*Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths*) dibuat untuk mencocokkan faktor-faktor internal dan eksternal kunci untuk memperoleh empat alternatif tipe strategi. (1). *Strategi SO* atau strategi *kekuatan dan peluang*, yakni menggunakan kekuatan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang

eksternal. (2). *Strategi WO* atau strategi *kelemahan dan peluang* bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal. (3). *Strategi ST* adalah strategi *kekuatan dan ancaman*, yaitu menggunakan kekuatan organisasi untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. (4). *Strategi WT* adalah strategi *kelemahan dan ancaman* merupakan taktik defensif untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Analisis menggunakan QSPM bertujuan untuk menentukan peringkat atau prioritas strategi serta menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak. Input untuk analisa QSPM ini adalah *hasil inventarisasi dan pembobotan faktor-faktor strategik eksternal dan internal* yang berpengaruh dan hasil analisa matriks TOWS seperti telah diuraikan terdahulu. Dari hasil penghitungan dengan menggunakan analisa QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) maka diperoleh nilai *Attractiveness Score (AS)* dari masing-masing strategi dan yang nilai *Attractiveness Score (AS)* nya paling tinggi maka akan menjadi prioritas strategi yang akan diimplementasikan dalam rangka pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor-faktor strategis lingkungan eksternal

Faktor-faktor strategis lingkungan eksternal yang berpengaruh pada pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara terdiri dari faktor Peluang (*Opportunities*) dan faktor Ancaman (*Threats*). Rincian faktor peluang berdasarkan urutan skor bobot dari yang terbesar hingga terkecil terdiri dari : (1). kondisi sosial, politik dan keamanan yang kondusif, (2). kebijakan pemerintah, (3). kesempatan kerja dan berusaha, (4). peningkatan pendapatan daerah dan masyarakat, (5). permintaan pasar, (6). globalisasi perdagangan, (7). tersedianya pabrik kelapa sawit. Sedangkan faktor ancamannya adalah : (1). tuntutan standar mutu, (2). fluktuasi harga, (3). pemberlakuan pajak dan pungutan lainnya, (4). persaingan dengan negara produsen lainnya, (5). lemahnya keberpihakan perbankan.

Faktor-faktor strategis lingkungan internal

Faktor-faktor strategis lingkungan internal yang berpengaruh pada pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara terdiri dari faktor kekuatan (*Strengths*) dan faktor kelemahan (*Weaknesses*). Faktor kekuatan secara berurutan sesuai skor bobot dari yang tertinggi sampai

terendah terdiri dari : (1). areal kelapa sawit rakyat, (2). potensi produksi kelapa sawit, (3). tersedianya sumber daya petani, (4). lembaga penelitian dan pengembangan, (5). minat petani. Di lain pihak faktor kelemahannya adalah (1). pengetahuan, ketrampilan dan kesadaran petani, (2). rendahnya produktivitas, (3). penyediaan benih bermutu, (4). kelembagaan petani, (5). infrastruktur, (6). kemampuan permodalan, (7). sarana produksi.

Alternatif formulasi/pilihan strategi

Dari hasil analisa menggunakan matriks TOWS (*Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths*) dihasilkan delapan set formulasi strategi sebagai berikut :

1. Strategi SO :

- Pengembangan, intensifikasi dan rehabilitasi kelapa sawit rakyat
- Pengembangan kemitraan usaha antara petani dengan pabrik kelapa sawit

2. Strategi WO :

- Peningkatan kualitas SDM (petani dan pelaku agribisnis)
- Fasilitasi penyediaan benih bermutu, sarana produksi dan pembangunan infrastruktur.
- Peningkatan produktivitas dan mutu kelapa sawit

3. Strategi ST :

- Optimalisasi fungsi dan peranan lembaga penelitian dan pengembangan
- Pemberian keringanan pajak dan pungutan lain kepada pelaku agribisnis kelapa sawit.
- 4. Strategi WT :
 - Pemberdayaan kelembagaan petani dan peningkatan peranan lembaga penunjang

Prioritas Strategi

Dari hasil analisa menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*, ditetapkan prioritas strategi pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat yang direkomendasikan untuk dapat diimplementasikan oleh pemerintah di Provinsi Sumatera Utara yang terdiri dari strategi pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat jangka pendek dan menengah serta jangka panjang. Strategi jangka pendek dan menengah secara berurutan dengan nilai total daya tarik relatif tertinggi hingga yang terendah tertera berikut ini :

- a. Strategi pengembangan, intensifikasi dan rehabilitasi kelapa sawit rakyat, yakni dengan nilai total daya tarik relatif (*attractiveness score*) 7,457.
- b. Strategi pemberdayaan kelembagaan petani dan peningkatan peranan lembaga penunjang dengan nilai total daya tarik relatif 6,761.

- c. Strategi peningkatan kualitas SDM (petani dan pelaku agribisnis) dengan nilai total daya tarik relatif 6,455.
- d. Strategi peningkatan produktivitas dan mutu kelapa sawit dengan nilai total daya tarik relatif 5,984.
- e. Strategi fasilitasi penyediaan benih bermutu, sarana produksi dan pembangunan infrastruktur dengan nilai total daya tarik relatif 5,901.
5. Strategis pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat jangka panjang terdiri dari :
 - a. Strategi pengembangan kemitraan usaha antara petani dengan pabrik kelapa sawit dengan nilai total daya tarik relatif 5,113.
 - b. Strategi optimalisasi fungsi dan peranan lembaga penelitian dan pengembangan dengan nilai total daya tarik relatif 4,971.
 - c. Strategi pemberian keringanan pajak dan pungutan lain kepada pelaku agribisnis kelapa sawit dengan nilai total daya tarik relatif 4,433.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan data dan informasi yang dihimpun dan dianalisis diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Faktor strategis eksternal yang berpengaruh pada pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat di Sumatera Utara meliputi faktor peluang, kondisi sosial, politik dan

keamanan yang kondusif, kebijakan pemerintah, kesempatan kerja dan berusaha, peningkatan pendapatan daerah dan masyarakat, permintaan pasar, tersedianya pabrik kelapa sawit, serta globalisasi perdagangan. Sedangkan faktor eksternal berupa ancaman adalah, tuntutan standar mutu, fluktuasi harga, pemberlakuan pajak dan pungutan lain, persaingan dengan negara produsen lainnya, serta lemahnya dukungan perbankan..

2. Faktor internal yang mempengaruhi adalah faktor kekuatan yang meliputi, areal kelapa sawit rakyat, potensi produksi kelapa sawit, tersedianya sumber daya petani, minat petani, serta lembaga penelitian dan pengembangan. Sedangkan faktor internal berupa kelemahan adalah pengetahuan, ketrampilan dan kesadaran petani, infrastruktur, rendahnya produktivitas, kelembagaan petani, penyediaan benih bermutu, kemampuan permodalan dan sarana produksi.
3. Berdasarkan matriks TOWS (*Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths*) diperoleh delapan strategi pengembangan agribisnis kelapa sawit rakyat yang tepat untuk diterapkan oleh Pemerintah Provinsi Sumatera Utara telah direkomendasikan 5 (lima) prioritas

strategi jangka pendek dan menengah yaitu : (a) Strategi pengembangan, intensifikasi dan rehabilitasi kelapa sawit rakyat, (b) Strategi pemberdayaan kelembagaan petani dan peningkatan peranan lembaga penunjang, (c). Strategi peningkatan kualitas SDM (petani dan pelaku agribisnis), (d). Strategi peningkatan produktivitas dan mutu kelapa sawit, (e). Strategi fasilitasi penyediaan benih bermutu, sarana produksi dan pembangunan infrastruktur. Sejalan dengan itu direkomendasikan juga 3 (tiga) prioritas strategi jangka panjang sebagai berikut : (a) Strategi pengembangan kemitraan usaha antara petani dengan pabrik kelapa sawit, (b) Strategi optimalisasi fungsi dan peranan lembaga penelitian dan pengembangan, (c). Strategi pemberian keringanan pajak dan pungutan lain kepada pelaku agribisnis kelapa sawit.

Saran

1. Agar diperoleh manfaat yang optimal dalam pembangunan agribisnis kelapa sawit, maka pengembangan agribisnis kelapa sawit ke depan diarahkan pada industri hilir berupa industri pengolahan CPO dan produksi turunannya untuk meningkatkan daya saing dan nilai tambah (*value added*).

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Sumatera Utara. 2007. Sumatera Utara dalam Angka, Tahun 2006, Medan.
- David, F.R. 2002. Managemen Strategis Konsep. Alexander Sindoro. Penterjemah Agus Widyantoro. Penyunting PT. Prenhallindo, Jakarta..
- Dinas Perkebunan Propinsi Sumatera Utara. 2006. Rencana Strategis (Renstra) Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2006-2010, Medan
- Dinas Perkebunan Propinsi Sumatera Utara. 2007. Statistik Perkebunan Sumatera Utara Tahun 2006, Medan.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2006. Program Revitalisasi Perkebunan. Departemen Pertanian, Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2007. Rencana Strategik Pembangunan Perkebunan 2005-2009. Departemen Pertanian, Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2007. Statistik Perkebunan Indonesia 2004-2006 Departemen Pertanian, Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2007. Road Map Tanaman Kelapa Sawit. Departemen Pertanian, Jakarta.
- Rangkuti, Fredy. 2003. Analisi SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta