

**POLA KEMITRAAN INTI PLASMA KOMODITAS
KELAPA SAWIT (*Elaeis guineensis*, Jack)**

(Studi Kasus pada PT. Suryaraya Lestari-2, di Desa Babana,
Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju,
Propinsi Sulawesi Barat)

OLEH

DHAMAYANTI FADJAR

**G 311 06 904
AGRIBISNIS**

Tgl. Terbit	31 Juli 2009
Asal Usul	Pertanian
Dasar	1
Halaman	Hadiah
No. Klas	



**PROGRAM S1 REGULER SORE
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2008**

**POLA KEMITRAAN INTI PLASMA KOMODITAS
KELAPA SAWIT (*Elaeis guineensis*, Jack)**

(Studi Kasus pada PT. Suryaraya Lestari-2, di Desa Babana,
Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju,
Propinsi Sulawesi Barat)

OLEH

**DHAMAYANTI FADJAR
G 311 06 904
AGRIBISNIS**

Laporan Tugas Akhir Ini Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Studi

Pada

Program S1 Reguler Sore, Fakultas Pertanian

Universitas Hasanuddin

Makassar

**PROGRAM S1 REGULER SORE
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2008**

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

Judul : **POLA KEMITRAAN INTI PLASMA KOMODITAS KELAPA SAWIT (*Elaeis guineensis*, Jack)**
(Studi Kasus pada PT. Suryaraya Lestari-2, Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat)

Nama : **DHAMAYANTI FADJAR**

Stambuk : **G 311 06 904**

Program Studi : **AGRIBISNIS**

Laporan ini disusun
Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi

Pada

Program Reguler Sore
Fakultas Pertanian
Universitas Hasanuddin
Makassar

Pembimbing I

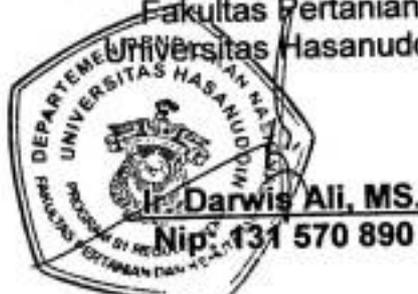
Ir. H. Anwar Sulili, MS.

Disetujui oleh :

Pembimbing II

Ir. Darwis Ali, MS.

Mengetahui:
Ketua Program Reguler Sore
Fakultas Pertanian
Universitas Hasanuddin



HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

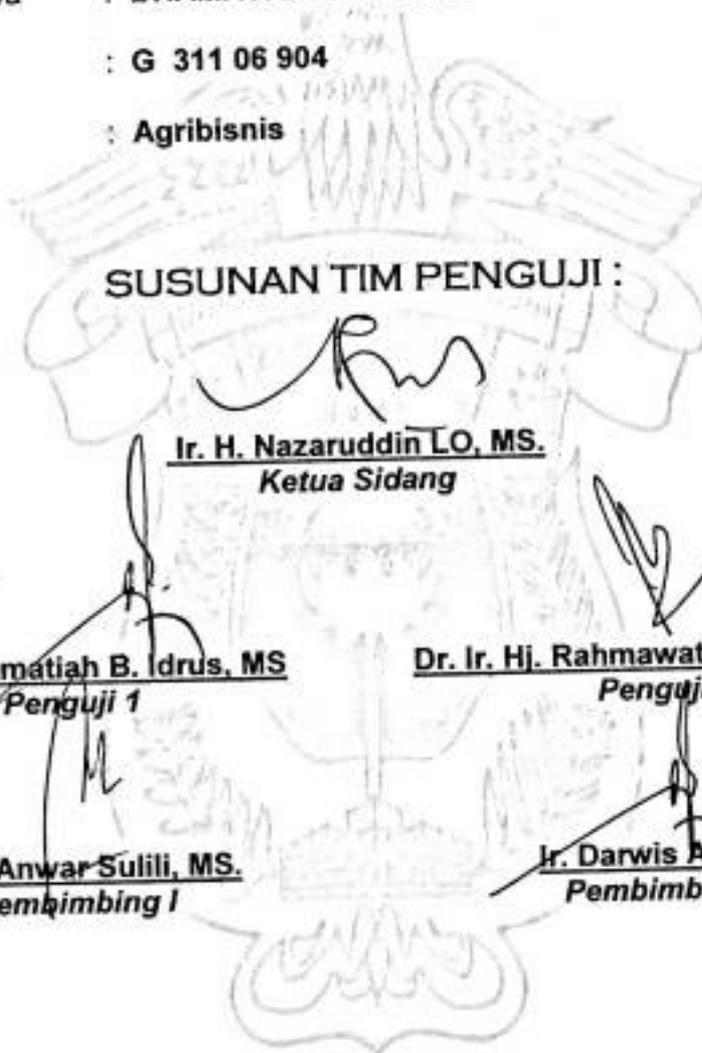
Judul : POLA KEMITRAAN INTI PLASMA KOMODITAS
KELAPA SAWIT (*Elaeis guineensis*, Jack)
(Studi Kasus pada PT. Suryaraya Lestari-2,
Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong,
Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat)

Nama Mahasiswa : DHAMAYANTI FADJAR

Nomor Pokok : G 311 06 904

Program Studi : Agribisnis

SUSUNAN TIM PENGUJI :



Ir. H. Nazaruddin LO, MS.
Ketua Sidang

Ir. Hj. Rahmatiah B. Idrus, MS
Penguji 1

Dr. Ir. Hj. Rahmawaty A. Nadia, MS
Penguji 2

Ir. H. Anwar Sulili, MS.
Pembimbing I

Ir. Darwis Ali, MS.
Pembimbing II

Tanggal Ujian : 20 Agustus 2008
Nilai : A

RINGKASAN

DHAMAYANTI FADJAR (G 311 06 904). POLA KEMITRAAN INTI PLASMA KOMODITAS KELAPA SAWIT (*Elaeis guineensis*, Jack) Studi Kasus Pada PT. Suryaraya Lestari-2, di Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, kabupaten Mamuju, Provinsi Sulawesi Barat, di Bawah Bimbingan Ir. H. Anwar Sulili, MS dan Ir. Darwis Ali, MS.

Praktek Lapang/Penelitian ini dimulai pada bulan Mei hingga bulan Juli 2008 dengan studi kasus pada PT. Suryaraya Lestari-2 di Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, kabupaten Mamuju, Provinsi Sulawesi Barat. Metode praktek lapang/Penelitian yang dipilih adalah magang. Adapun sasaran belajar yang ingin dicapai adalah : (1). Mengetahui bentuk kemitraan yang terjadi antara plasma dan inti, (2). Terampil dalam mengidentifikasi, menganalisa dan menentukan sasaran permasalahan dan dalam menyusun rencana pengembangan usaha dan rencana kerja pengembangan perusahaan, (30). Terampil dalam menentukan alternatif pemecahan sehubungan dengan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan kasus berkaitan dengan hubungan kemitraan.

Adapun landasan metodologis yang digunakan dalam praktek lapang ini adalah dengan menggunakan metode IPAL atau yang biasa disebut dengan "Interpacificatory Action Learning" yang didalamnya penulis dituntut untuk dapat mempunyai kemampuan berfikir dan bertindak sehingga dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai dan juga agar bisa membantu perusahaan kasus untuk mengatasi permasalahan yang terdapat di dalamnya.

Perusahaan kasus merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit yang dijalankan dengan pola PIR-Trans. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1993 dan eksis sampai sekarang. Luas kebun 4500 Ha, dimana kebun milik plasma ini berada pada lokasi yang berbeda yaitu tersebar pada 7 Desa antar lain ; Desa Salogatta, Desa Pontanakayyang, Desa Waeputeh, Desa Tangkou, Desa Tobadak 1, Desa Tobadak II dan Desa Tobadak III, dengan jumlah petani plasma sebanyak 2250 kepala keluarga. Pola kemitraan yang diterapkan dalam sistem kemitraan antara PT. Suryaraya Lestari-2 dengan para petani kelapa sawit adalah pola inti plasma, jenis kemitraan yang terjadi antara

inti dan plasma adalah penyediaan kebun plasma oleh inti dan pembelian TBS plasma oleh inti yang dijalankan dengan prinsip saling membutuhkan, saling menguntungkan dan saling membesarkan serta mengetahui hak dan kewajiban masing-masing agar tidak terjadi kesalahpahaman yang nantinya akan mempengaruhi hubungan kemitraan.

Dalam proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Faktor-faktor strategi perusahaan seperti kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT adalah analisis yang berdasarkan pada lingkungan internal Kekuatan (Strengths) dan Kelemahana (Weakness) serta lingkungan eksternal Peluang (Oppourtinities) dan Ancaman (Threats) yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (Oppourtinities) dan ancaman (Threats) dengan faktor internal kekuatan (Strengths) dan kelemahana (Weakness).

Pelajaran penting yang penulis peroleh setelah melakukan praktek lapang/Penelitian diantara : (1). Konsep kemitraan sangatlah luas dan masih banyak mengalami pengembangan, (2). Metode pembelajaran IPAL sangatlah membantu dalam pencapaian tujuan penulis yaitu mengetahui proses kemitraan secara umu dan khusus yang lengkap dengan permasalahan yang dihadapi dan pemecahan yang terbaik.

BIOGRAFI PENULIS

Dhamayanti Fadjar, lahir di Rappang Kec. Panca Rijang, Kab. Sidrap pada tanggal 13 November 1984, anak ke-2 dari 5 bersaudara dari pasangan Bapak Ir. Fadjaruddin, MM dan Ibu Rasmi Fadjar.

Jenjang pendidikan formal yang dilalui dimulai dari bangku TK tepatnya pada tahun 1989 di TK. Idhata Rappang, tahun 1990-1996 melanjutkan pendidikan di SD. Neg 2 Rappang dan aktif dalam kegiatan kesenian sekolah kemudian melanjutkan pendidikan ke SLTP Neg. 1 Rappang pada tahun 1996, tahun 1997 kelas 2 pindah ke SLTP Neg 1 Mamuju dan aktif dalam kegiatan Drum Band Bamba Manurung Pemda Mamuju. Tahun 1999-2002 penulis menyelesaikan pendidikan SMU di SMU Neg 1 Mamuju. Setelah tamat, tahun 2002 penulis melanjutkan pendidikan ke tingkat perguruan tinggi tepatnya di Universitas Hasanuddin Makassar pada Program Diploma Tiga (D3) Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Kehutanan, selama kuliah penulis aktif dalam kegiatan kampus serta menjadi pengurus HIMADIPTA FPK-UH dan selesai pada akhir tahun 2005.

Sebelum menyelesaikan pendidikan D3 di Unhas penulis bekerja pada Dinas Pertanian dan Perkebunan kabupaten Mamuju dan aktif dalam Lembaga dan kegiatan Kemasyarakatan Mamuju. Akhir tahun 2006, penulis melanjutkan pendidikan di Program S1 Reguler Sore (Ekstensi), Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin, Makassar.

KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayahnya yang telah diberikan dan dilimpahkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program S1 Reguler Sore (Ekstensi), Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin, Makassar.

Setiap karya yang berhasil diselesaikan betapapun sederhananya akan membuahkan kebahagiaan tersendiri, karena keyakinan bahwa hal tersebut merupakan berkat Karunia-Nya, begitupun dengan terselesaikannya skripsi ini. Keberhasilan dalam penulisan Skripsi inipun tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan uluran tangan dari berbagai pihak, oleh karena itu, dengan penuh keikhlasan penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak **Ir. H. Anwar Sulili, MS** dan Bapak **Ir. Darwis Ali, MS**, selaku dosen pembimbing yang senantiasa meluangkan waktunya dalam membimbing, mengarahkan serta memberikan petunjuk kepada penulis sejak awal hingga terselesaikannya skripsi ini.
2. Bapak **Ir. H. Nazaruddin Lo, MS**, Ibu **Ir. Hj. Rahmatiah B. Idrus, MS** dan Ibu **Dr. Ir. Hj. Rahmawatiy A. Nadja, MS**, selaku Dosen Penguji. Terima kasih untuk setiap bimbingan, arahan, saran-saran serta nasehatnya.
3. Ketua pelaksana Program S1 Reguler Sore (Ekstensi), Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin Bapak **Ir. Darwis Ali, MS**. Kepada seluruh dosen pengajar, terima kasih untuk semua ilmu yang telah diajarkan



dalam berbagai aspek serta bimbingannya selama penulis menyelesaikan pendidikan, serta Staf Program S1 Reguler Sore (Ekstensi) **Ka' Nana, K' Wana** dan **K' Firman**, terima kasih untuk bantuan dan pengertiannya kepada penulis terutama dalam pengurusan berkas

4. Pimpinan **PT. Suryaraya Lestari-2**, Bapak **Ir. Harinoto, S.P**, Bapak **Ir. Gintoro** selaku pembimbing serta seluruh staf **PT. Suryaraya Lestari-2**, yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian serta membimbing, membantu dan memberikan informasi yang dibutuhkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Pimpinan dan seluruh Staf Kantor **Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Mamuju**, terima kasih atas pengertiannya yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan.
6. Keluarga besar **K' Bahar** yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dan dengan senang hati menerima penulis dirumahnya selama berada di lokasi praktek lapang/penelitian
7. Keluarga besar mahasiswa S1 Reguler Sore (Ekstensi), **Aswin, Nining, Kiki, Novi, Okta, Fifi, Astri, Lina, Echa, Rika, Ulan, Indah, Sri, Dope', Anca, Gono, Yoga, Awal**, terutama untuk sahabatku **Nina dan Ria** (Seperjuangan) serta teman-teman lainnya yang tak bisa penulis sebut satu persatu, terima kasih untuk pertemanan dan kekompakannya selama ini, akhirnya kita sarjana sama-sama.
8. Teman-temanku angkatan "02" D3 khususnya sahabat-sahabatku **Ikha, Hera, Fachri, Shihab, Dedi, Furgan Wardan** sebelumnya penulis berfikir,

setelah kita selesai kuliah pertemanan dan persahabatan kita semua akan berakhir juga tapi ternyata tidak, Kalian dengan penuh perhatian selalu ada untuk membantu dan memberi semangat. *"Persahabatan Itu Seperti Bintang, Kadang Terlihat Kadang Juga Tidak Terlihat Akan Tetapi Kita Sama-Sama Tahu Kalau Dia Akan Selalu Ada Disana Bersinar Untuk Menerangi Hidup Kita Semua"*.

9. Terima kasih kepada Supervisor Bapak **Rahmat Muhammad, S.Sos, MSI** dan Teman-teman **KKN Reguler Unhas Gelombang 74 Kec. Anggeraja, Kab. Enrekang**.
10. Untuk **K' Asni dan Titin**, Terima kasih atas perhatiannya. Semoga kita tetap menjadi keluarga yang baik
11. Untuk Ade' **Koko Mariko**, kamu lucu. Terima kasih sudah mau menjadi teman curhatku, dan semoga pula kuliahnya nanti lancar dan sukses.

Penulis menyadari bahwa laporan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena, kritik dan saran yang sifatnya membangun penulis harapkan demi perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini.

Ahkir kata, penulis ucapkan syukur Alhamdulillah, semoga skripsi ini berguna dalam terciptanya pemahaman keilmuan dan dapat dipetik manfaatnya untuk kita semua, Amin.

Wassalam

Makassar, 17 Agustus 2008

Penulis



UCAPAN TERIMA KASIH

Penghargaan yang teristimewa dan setinggi-tingginya serta sembah sujud penulis persembahkan untuk kedua orang tua, Ayahanda **Ir. Fadjaruddin, MM** dan Bundaku **Ny. Rasmi Fadjar**, yang telah membesarkan, mendidik, memberikan dorongan dengan penuh kasih sayang, kesabaran, ketetapan, keikhlasan dan harapan serta do'a restunya baik moril maupun material yang tak terhingga kepada penulis. Kepada kakakku tercinta **(Arm) M. Yushbie Fadjar**, walaupun kini kau telah tiada tapi kamu akan tetap ada dihati kita sekeluarga, kamu pemotivasi bagi penulis untuk tetap maju. Adik-adikku **Dewi Mayasari Fadjar, Anggriyanie Amaliah Fadjar, Muh. Indra Mawardhie Fadjar**, terima kasih pengertian, keceriaan dan kebahagiaan yang kalian berikan. Tak lupa juga **Om Yusran** dan **Tante Rosma** Kakak dan Adik-adik sepupuku **Aco Ego Kadri, Adi dan Ika**, terima kasih untuk perhatian dan bantuannya selama ini kepada penulis baik moril maupun material serta kasih sayang dan kekeluargaan yang kalian berikan

P' Wakke sekeluarga, terima kasih untuk kasih sayang, perhatian dan kesediaannya menerima penulis selama KKN di Marena (Pekalobeaten), Enrekang, selama disana penulis merasa tetap berada di keluarga sendiri.

Terima kasih kepada **WiznK** untuk kebahagiaan, perhatian dan pengertiannya serta dengan senang hati mendengar keluh kesahku juga selalu memberikan semangat dan memotivasi kepada penulis untuk, menghadapi masalah dengan ikhlas dan tegar serta tetap tersenyum dan maju terutama dalam menyelesaikan studi.

Teman-teman 1 posko KKN_ku : **Lee@** yang selalu menjadi pendengar dan teman curhat yang baik, terima kasih sudah menjadi adik_ku yang pengertian sama kakak_nya **Wawan (Taping)** yang bijaksana, tidak neko-neko dan pengertian dengan teman-temannya, **Irwan (Beke)** yang kocak selalu buat suasana posko jadi rebut dan ceria "ga' ada kamu ga' seru", **Ichuk** yang selalu membuat_ku bahagia, terima kasih untuk pengertian, perhatian, dan bantuannya selama ini. Banyak yang kita lewati ber_5 selama KKN dan banyak pula yang kalian ajarkan selama 2 bulan itu. Apa yang telah kalian berikan mempunyai arti tersendiri untuk penulis dan keindahan kebersamaan itu takkan terlupakan dan tergantikan dengan apapun, semoga kedekatan kita ber_5 tidak hanya sampai disini dan kita tetap akan menjadi **Sebuah Kisah Klasik Untuk Masa Depan.**

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iv
RINGKASAN.....	v
BIOGRAFI PENULIS	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
UCAPAN TERIMA KASIH	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Latar Depan.....	7
1.3 Sasaran Belajar	8
1.4 Proses Pemilihan Kasus	10
1.5 Batasan Kasus.....	10
1.6 Lingkungan Kasus	11
1.7. Landasan Metodologis	11
1.8. Mengusahakan Respon Kolaboratif Dari Perusahaan	12
1.9. Pemahaman Situasi Kasus	13
1.10. Analisis Swot I.....	14
1.11. Analisis Swot II.....	14
1.12. Spesifikasi Tindakan	15
1.13. Strukturisasi Tindakan.....	15
1.14. Matrik Perencanaan.....	16
1.15. Penjadwalan Tindakan	16
1.16 Refleksi.....	16



BAB II PEMAHAMAN KASUS

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	17
2.2 Visi dan Misi perusahaan.....	19
2.2.1. Visi Perusahaan.....	19
2.2.2 Misi Perusahaan.....	20
2.3 Struktur Organisasi PT. SuryaRaya Lestari-2.....	21
2.4 Analisis Posisi Sumberdaya Perusahaan.....	26
2.4.1 Sumberdaya Lahan dan Bangunan.....	26
2.4.2 Sumberdaya Manusia.....	29
2.4.3 Sumberdaya Peralatan.....	33
2.4.4 Sumberdaya Finansial.....	34
2.5 Analisis Kinerja Perusahaan.....	36
2.5.1 Proses pengadaan Kebun Plasma.....	36
2.5.2 Proses Produksi.....	38
2.5.3 Proses Pemasaran.....	40
2.5.4 Proses Pengupahan.....	42
2.5.5 Aspek Dampak Lingkungan.....	44
2.6 Peta Penampilan Agrosistem.....	46

BAB III PERSPEKTIF KEMITRAAN INTI PLASMA KELAPA SAWIT

3.1 Pengertian Kemitraan.....	53
3.2 Maksud dan Tujuan Kemitraan.....	55
3.3 Model-Model Kemitraan.....	56
3.4 Kemitraan Inti Plasma Kelapa Sawit.....	62
3.5 Manfaat Kemitraan Inti Plasma.....	69

BAB IV ANALISIS SWOT DAN SPESIFIKASI TINDAKAN

4.1 Analisis Faktor Internal Agrosistem.....	72
4.2 Analisis Faktor Eksternal Agrosistem.....	75
4.3 Analisis Tindakan Strategis.....	76
4.4 Spesifikasi Tindakan.....	78

BAB V STRUKTURISASI RANGKAIAN KEGIATAN

5.1 Strukturisasi Tindakan Strategis.....	80
5.2 Analisis Keputusan	81
5.3 Strukturisasi Alir Tindakan Operasional	92

BAB VI PERENCANAAN KEGIATAN OPERASIONAL

6.1 Matriks Perencanaan Kegiatan Operasional	94
6.2 Penjadwalan Tindakan.....	95
6.3 Analisis Persoalan Potensial	96
6.4 Agenda Pemantauan	101

BAB VII REFLEKSI

7.1 Teoritik.....	105
7.2 Metodologi	106
7.3 Etika.....	106

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**



DAFTAR TABEL

Tabel	<u>Teks</u>	Halaman
1	Jenis dan Nilai Sumberdaya Finansial Bulan Desember 2007 Pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat	34
2	Hak dan Kewajiban Dalam Kemitraan PT. Suryaraya Lestari-2 (Inti) Dengan Petani Kelapa Sawit (Plasma).....	63
3	Matriks SWOT Pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	75
4	Matriks Tindakan, Sasaran Perubahan dan Alternatif-alternatif Operasional Pada PT. Suryaraya Lestari-2.....	77
5	Evaluasi Alternatif tindakan Dalam Memperbaiki Jalan Tani Yang Mengalami Kerusakan	82
6	Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam Meperluas Areal Kebun Plasma.....	83
7	Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam Mempertahankan Standarisasi Mutu.....	84
8	Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam Memperluas Jaringan Kemitraan.....	85
9	Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan.....	86
10	Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam Memperluas Daerah Pemasaran.....	87
11	Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam Memberikan Bantuan Modal Berupa Lahan dan Prasarana Penunjang.....	87

12	Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam Melakukan Pembinaan/ Penyuluhan Tentang Cara Peningkatan Mutu, Pemeliharaan Kebun/Lahan dan Jalan Tani Serta Pemanenan Hasil Produksi.....	89
13	Matriks Perencanaan Kegiatan Operasional Tahun 2009 Pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	93
14	Penjadwalan Kegiatan Operasional Pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	94
15	Agenda Pemantauan Operasioani Pada Usaha Kemitraan Inti Plasma Komoditi Kelapa Sawit PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar	<u>Teks</u>	Halaman
1	Struktur Organisasi Pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	21
2	Jalur Distribusi TBS Plasma Ke PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	39
3	Peta Karya Agribisnis Kemitraan Inti Plasma Pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong- Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	46
4	Pola Keterkaitan Unsur Kemitraan.....	52
5	Pola Kemitraan Inti Plasma.....	56
6	Pola Kemitraan Sub Kontak	56
7	Perspektif Kemitraan Inti Plasma Kelapa Sawit Pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	64
8	Strukturisasi Tindakan Strategis pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	78
9	Strukturisasi Alir Tindakan Operasional pada Usaha Kemitraan Inti Plasma Komoditas Kelapa Sawit Pada PT Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.....	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	<u>Teks</u>	Halaman
1	Peta Kebun PT. Suryaraya Lestari-2	106
2	Aset Fisik PT. Suryaraya Lestari-2 Desa Babana, Kec. Buding-Budong, Kab. Mamuju, Prop. Sulawesi Barat, 2008	107
3	Jenis Tahapan, Nama Kelompok Tani dan Letak Kebun Plasma.....	109
4	Dokumentasi-DoKumentasi	111



BAB I PENDAHULUAN

1.1 *Latar Belakang*

Perkebunan Indonesia berawal dari sistem tanam paksa yang diterapkan oleh pemerintah Belanda dan kemudian mengalami peningkatan yang cukup drastis setelah munculnya Undang-Undang Agraria. Perkembangan perkebunan Indonesia sangat tidak stabil, hal ini dikarenakan kondisi politik mampu sejajar dengan usaha besar dan menengah (perkebunan negara dan perkebunan swasta, selalu diharapkan pada permasalahan yang cukup Indonesia yang sangat berpengaruh terhadap perekonomian negara.

Selama ini upaya pengembangan usaha kecil (perkebunan rakyat) supaya banyak, permasalahan tersebut dapat dikelompokkan dalam dua kelompok yaitu masalah intern dan masalah ekstern.

Berdasarkan pengelompokan tersebut permasalahan yang termasuk dalam kategori intern adalah :

- a. Rendahnya profesionalisme tenaga pengelola perkebunan rakyat.
- b. Keterbatasan modal dan kurangnya akses terhadap perbankan dan pasar
- c. Kemampuan penguasaan teknologi yang masih kurang memadai.

Sedang yang termasuk dalam kelompok ekstern yang dihadapi diantaranya adalah :

- a. Iklim usaha yang kurang menguntungkan bagi pengembangan usaha rakyat

- b. Kebijaksanaan pemerintah yang belum berjalan sebagaimana yang diharapkan
- c. Kurangnya dukungan fasilitas yang memadai
- d. Masih kurangnya pembinaan dalam bidang manajemen maupun peningkatan kualitas SDM.

Inti permasalahan diatas bersumber dari kondisi kualitas sumberdaya manusia yang berada dalam perkebunan rakyat masih rendah, keterbatasan penguasaan teknologi dan keterbatasan permodalan. Pemecahan persoalan tersebut tidak dapat semata-mata menggantungkan pada peranan pemerintah dalam kebijaksanaan dan peraturan perundang-undangan semata, tetapi diharapkan juga adanya peran serta usaha besar dan menengah yang selama ini telah menguasai sebagian besar aset produktif karena memiliki kelebihan penguasaan permodalan, teknologi dan sumberdaya manusia.

Dengan demikian sebenarnya ada saling ketergantungan antara usaha kecil, usaha menengah dan usaha besar. Oleh karena itu prasangka-prasangka untuk memenuhi dengan baik unsur ketergantungan tersebut datang dari kedua belah pihak yaitu unsur pemasok dan pembeli yang didorong oleh adanya kekuatan-kekuatan yang berkemampuan memperbaiki kinerja kompetitif suatu perusahaan.

Melihat fenomena tersebut maka pemerintah mengambil langkah-langkah kebijakan untuk mengembangkan kegiatan agroindustri. Menurut FAO (Food Agriculture Organization) agroindustri merupakan industri yang menggunakan bahan baku dari pertanian dengan jumlah minimal 20% dari jumlah bahan baku yang digunakan (Soekartawi, 2000),

Visi pembangunan agroindustri, khususnya di negara yang sedang berkembang adalah agroindustri yang tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan, mampu berkompetisi, mampu merespon dinamika pertumbuhan pasar dan pesaing, baik di pasar domestik maupun pasar internasional, serta mampu meningkatkan kontribusinya terhadap perekonomian nasional dan seterusnya mampu ikut meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Soekartawi, 2000).

Salah satu cara agar visi tersebut dapat terealisasi adalah dengan menciptakan kesempatan sebesar - besarnya bagi perusahaan swasta untuk membangun perusahaan agroindustri. Kemitraan merupakan salah satu jalan keluar yang terbaik untuk saat ini dimana perusahaan besar yang kuat dari segi permodalan, pasar, dan kemampuan teknologinya bersama petani golongan lemah serta miskin yang tidak berpengalaman.

Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan usaha atas dasar kepentingan bersama. Oleh karena itu, pembangunan ekonomi dengan pola kemitraan dapat dianggap sebagai usaha yang paling menguntungkan, terutama ditinjau dari pencapaian tujuan pembangunan nasional jangka panjang (Sumardjo dkk, 2004).

Filosofi hakiki dari kemitraan adalah kebersamaan dan pemerataan. Dengan demikian kemitraan akan selalu dibutuhkan selama tuntutan pemerataan belum teratasi. Di lain pihak kemitraan adalah suatu proses jangka panjang yang berubah secara dinamis untuk memenuhi harapan dan kebutuhan dari seluruh pelaku kemitraan.

Melalui kemitraan antara perusahaan besar dengan perusahaan kecil dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan keuntungan, sama – sama menanggung resiko, menjamin pasokan bahan baku, menjamin distribusi pemasaran.

Usaha besar, menengah, dan kecil masing-masing mempunyai keunggulan atau kekuatan tersendiri, sekalipun keterbatasan usaha kecil relatif lebih banyak, namun kalau kedua kekuatan ini dipadu dalam bentuk kemitraan usaha maka akan terbentuk sinergi baru, dengan kekautan dahsyat berupa kekautan yang saling menguntungkan dan saling memperkuat satu sama lain.

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). Perkebunan Inti Rakyat (PIR) merupakan pola yang pertama kali diperkenalkan dan berkembang menjadi Pola Perkebunan Inti Rakyat Transmigrasi (PIR-Trans). Selanjutnya, pemerintah melakukan penyempurnaan dengan pengembangan pola perkebunan kelapa sawit seperti tertuang dalam SK Menteri Kehutanan dan Perkebunan No. 107 / Kpts-II / 1999. penyempurnaan pola perkebunan kelapa sawit dimaksudkan untuk meningkatkan produksi dan kesejahteraan kehidupan petani (Yan Fauzi dkk, 2007)

PIR merupakan salah satu pola pengembangan perkebunan rakyat. Dalam konsep PIR, perusahaan perkebunan baik pemerintah maupun swasta berperan

sebagai inti, sedangkan perkebunan rakyat sebagai plasma atau peserta. Tujuan utama PIR adalah mengangkat harkat hidup petani dan keluarganya dengan cara meningkatkan produksi dan pendapatan usaha taninya.

PIR - Trans merupakan pengembangan pola perkebunan sebelumnya. PIR - Trans dimaksudkan untuk menyelaraskan antara program pengembangan perkebunan dengan program transmigrasi yang dikembangkan pemerintah. Ada empat pertimbangan yang melatarbelakangi diterapkannya pola PIR-Trans, yaitu : (1). Untuk meningkatkan produksi komoditi nonmigas, (2). Meningkatkan pendapatan petani, (3). Membantu pengembangan wilayah, (4). Menunjang keberhasilan program transmigrasi (Satyawibawa dkk, 2002).

Pembangunan dan pengembangan subsektor perkebunan melalui pola PIR-Bun / PIR-Trans. Realisasi pembangunan kebun plasma dan penempatan transmigrasi pola PIR_Trans mencakup beberapa propinsi di Indonesia yaitu Di. Aceh, Sumut, Sumbar, Riau, Jambi, Bengkulu, Sumsel, Kalbar, Kalteng, Kalsel, Kaltim, Sulteng, Sultra, Sulsel, dan Irian Jaya.

Komoditi perkebunan selalu berkaitan erat dengan perekonomian, karena merupakan salah satu sumber pendapatan devisa nonmigas dalam jumlah yang cukup besar. Kelapa sawit merupakan satu diantara sekian primadona ekspor Indonesia. Kelapa sawit merupakan tanaman penghasil minyak nabati yang dapat diandalkan, karena minyak yang dihasilkan memiliki berbagai keuntungan dibandingkan dengan minyak yang dihasilkan oleh tanamn lain. Keunggulan tersebut di antaranya memiliki kadar kolestrol rendah, bahkan tanpa kolestrol. Minyak sawit

adalah produk perkebunan yang memiliki prospek yang cerah di masa mendatang (Sastrosayono, 2003).

Potensi tersebut terletak pada keragaman kegunaan dari minyak sawit. Minyak sawit disamping digunakan sebagai bahan mentah industri pangan, dapat pula digunakan sebagai bahan mentah industri nonpangan. Pemasok terbesar kebutuhan minyak sawit dunia hingga saat ini adalah Malaysia (60% dari produksi dunia), sedangkan Indonesia hanya 20% dari produksi dunia.

Produksi minyak sawit (CPO) di dalam negeri diserap oleh industri pangan terutama industri minyak goreng dan industri nonpangan seperti industri kosmetik dan farmasi. Namun potensi pasar paling besar adalah industri minyak goreng. Potensi tersebut terlihat dari semakin bertambahnya jumlah penduduk yang berimplikasi pada pertambahan kebutuhan pangan terutama minyak goreng.

Prospek pasar bagi olahan kelapa sawit cukup menjanjikan karena permintaan dari Tahun ke tahun mengalami peningkatan yang cukup besar, tidak hanya didalam negeri tetapi juga diluar negeri. Oleh karena itu, sebagai Negara tropis yang memiliki lahan cukup luas, Indonesia berpeluang besar untuk mengembangkan perkebunan kelapa sawit, baik melalui penanaman modal asing maupun skala perkebunan rakyat (sastrosayono, 2006).

Menurut Badan Pusat Statistik Sulawesi Selatan 2002, Kabupaten Mamuju yang memiliki areal perkebunan kelapa sawit terluas apabila dibandingkan dengan dua kabupaten lainnya yaitu Luwu dan Luwu Utara adalah 49.297 Ha dan 85% dari luas tersebut dimiliki oleh PT. Astra Agro Lestari Tbk. PT Astra merupakan

perusahaan swasta yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit yang tersebar di beberapa propinsi yang ada di Indonesia.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian/praktek lapang pada perusahaan kasus dengan judul " Pola Kemitraan Inti Plasma komoditas Kelapa Sawit (Studi kasus pada PT. Suryaraya Lestari-2, di Desa Babana, Kecamatan Budong-Bodung, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.

1.2 Latar Depan

Kemitraan yang ideal adalah kemitraan antara usaha menengah dan usaha besar yang kuat dikelasnya dengan pengusaha kecil yang kuat bidangnya yang didasari oleh kesejajaran kedudukan atau mempunyai derajat yang sama bagi kedua belah 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 di antar mereka (Hafsah, 2000).

Oleh sebab itu sebelum bermitra perlu adanya kesiapan pihak yang akan bermitra, terutama pada pihak pengusaha kecil yang umumnya tingkat manajemen usaha dan penguasaan ipteknya rendah agar mampu berperan sebagai mitra yang handal. Pembenahan manajemen, peningkatan kualitas sumberdaya manusia serta pemantapan organisasi usaha mutlak harus diserasikan dan diselaraskan sehingga kemitraan dapat berjalan memenuhi kaidah-kaidah yang semestinya.

Menetapkan suatu visi dan misi sebelum menjalankan dan mengembangkan potensi yang ada didalam diri terlebih dahulu penulis lakukan. Visi dapat diartikan



sebagai gambaran tentang masa depan yang ingin dan dapat dicapai suatu organisasi sedangkan misi adalah suatu tindakan yang terus menerus diarahkan untuk mewujudkan misi.

Adapun visi penulis kedepan melakukan penelitian pada PT. Suryaraya Lestari-2 (anak perusahaan PT. Astra Agro Lestari Tbk) adalah ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang ada dalam perusahaan kasus baik secara aktif maupun pasif serta memperoleh pengetahuan baru tentang dunia bisnis perkelapasawitan yang nantinya dapat diimplementasikan dalam mencapai visi pribadi untuk menciptakan bisnis baru. Sedangkan Misi penulis untuk mewujudkan visi adalah mempelajari hal-hal yang terjadi di sekitar di lingkungan perusahaan kasus dengan segala pengetahuan dan pengalaman sehingga dapat membangun dunia bisnis yang dapat meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat serta menciptakan lapangan kerja.

1.3 Sasaran Pembelajaran

Dalam melaksanakan penelitian ini, penentuan sasaran belajar merupakan suatu hal yang penting yang diperlukan sebagai penentu arah dan tujuan dari suatu proses kegiatan.

Adapun sasaran - sasaran pembelajaran yang ingin dicapai dalam kegiatan penelitian ini terdiri atas:

1. Aspek Pengetahuan

- Mengetahui gambaran umum perusahaan dari sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan, peluang bisnis serta perkembangan perusahaan kasus dari tahun ke tahun.

- Mengetahui segala sesuatu tentang industri perkelapasawitaan, mulai dari penyediaan lahan, proses produksi, pengolahan sampai pada pemasaran produk akhir dari kelapa sawit.
- Mengetahui bentuk kemitraan yang terjadi antara plasma dan inti
- Mengetahui masalah-masalah yang terjadi di dalamnya dan bagaimana solusi terbaik dalam penyelesaiannya.

2. Aspek Keterampilan

- Terampil dalam mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan kasus sebagai *inti* dan petani sebagai *plasma*.
- Mampu menentukan sasaran yang ingin dicapai sehubungan dengan masalah yang berkaitan dengan kemitraan inti plasma
- Terampil dalam menentukan alternatif pemecahan sehubungan dengan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan kasus.
- Terampil dalam menyusun rencana pengembangan usaha dan rencana kerja pengembangan perusahaan bagi perusahaan kasus.

3. Aspek Sikap

- Menghargai sikap dan perilaku pola manajemen yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan dalam mengelola perusahaan kasus.
- Menghargai lingkungan kerja dan hubungan kerja serta aturan-aturan yang berlaku dalam perusahaan kasus.
- Menghargai kesediaan pihak perusahaan menerima penulis untuk melaksanakan penelitian.



- Memberikan motivasi kepada penulis untuk menjadi seorang wirausahawan serta mengambil hikmah atau pelajaran dari hasil penelitian sebagai suatu pengalaman belajar yang berharga dari perusahaan kasus.

1.4 **Proses Pemilihan Kasus**

Proses pemilihan kasus dalam penelitian ini dengan cara melihat dan mengamati bahwa perusahaan kasus ini yaitu PT. Suryaraya Lestari-2 merupakan salah satu perusahaan yang sangat potensial untuk pengembangan perkebunan kelapa sawit, dimana prospek minyak sawit dunia sangat menjanjikan untuk terus dikembangkan di Indonesia khususnya di Mamuju Sulbar serta melihat penyimpanan yang terjadi dalam pola kemitraan perkebunan komoditas kelapa sawit.

1.5 **Batasan Kasus**

Pelaksanaan penelitian ini memerlukan batasan kasus untuk lebih memudahkan fokus atau arah tujuan praktek lapang/penelitian. Adapun hal – hal yang menjadi fokus perhatian dalam penelitian ini adalah :

a. **Aspek Sosial**

Meliputi hubungan yang terjadi dalam perusahaan sebagai *inti*, hubungan yang terjadi dalam petani *plasma* dan hubungan yang terjadi antara *inti* dan *plasma*

b. **Aspek Teknis**

Meliputi pengamatan yang menyangkut lokasi usaha/pabrik, sumber bahan baku, keadaan pasar, penyediaan tenaga kerja, transportasi, fasilitas tenaga

listrik, jenis teknologi yang digunakan, kapasitas produksi, jenis dan jumlah investasi yang dilakukan dalam agrosistem kasus.

c. **Aspek Ekonomi**

Meliputi besarnya biaya investasi, biaya operasi, dan pemeliharaan, modal kerja, sumber pembiayaan, pendapatan termasuk juga mengenai peluang pasar, perkembangan pasar, penetapan pangsa pasar dan langkah-langkah yang perlu dilakukan disamping kebijakan yang diperlukan.

d. **Aspek Lingkungan**

Membahas mengenai penanganan limbah yang ditimbulkan oleh aktifitas produksi agrosistem kasus yang tentunya tidak menimbulkan kerusakan keseimbangan fisik lingkungan sekitar baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

1.6 Lingkungan kasus

PT. Suryaraya Lestari-2 (anak perusahaan PT. Astra Agro Lestari Tbk) di Desa Babana, Kecamatan Budong-Bodung, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat

1.7 Landasan Metodologis

Adapun landasan metodologis yang digunakan dalam praktek lapang ini adalah dengan menggunakan metode IPAL atau yang biasa disebut dengan "Interparticipatory Action Learning" yang didalamnya penulis dituntut untuk dapat mempunyai kemampuan berfikir dan bertindak sehingga dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai dan juga agar bisa membantu perusahaan kasus untuk mengatasi permasalahan yang terdapat di dalamnya.

Acuan metodologis merupakan metode interparticipatory yang dapat dipisahkan menjadi tiga kata yang mengandung arti yaitu:

- ◆ **Interparticipatory**
Interparticipatory merupakan kegiatan timbal balik antara pemegang (Mahasiswa) dengan pengusaha secara partisipasi yang bersifat eksperimental serta penyertaan didalamnya suatu paket alternatif tindakan.
- ◆ **Action**
Merupakan aksi atau tindakan yang dilakukan atau dilaksanakan dalam perbaikan sistem yang masih lemah serta memberikan kontribusi dalam mengembangkan usaha.
- ◆ **Learning**
Kegiatan yang melibatkan peneliti, pengusaha serta warga masyarakat yang bersangkutan dalam suatu proses studi bersama.

Jadi interparticipatory action learning merupakan suatu kegiatan yang saling berpartisipasi dan melakukan tindakan bersama dalam proses studi yang melibatkan pengusaha, peneliti, dan masyarakat sekitar lingkungan pada studi kasus yang sifatnya eksperimental yang menyertakan didalamnya suatu paket alternatif tindakan.

1.8 Mengusahakan Respon Kolaboratif Dari Perusahaan

Tahap ini merupakan tahap awal untuk melakukan pendekatan terhadap pihak perusahaan atau dengan kata lain tahap pengenalan

Adapun dalam mengusahakan kolaboratif dari perusahaan, yakni dimana hal ini penulis dapat menguraikan keadaan dan kepemilikan sumberdaya perusahaan

yang meliputi: lahan dan bangunan, sarana dan peralatan, manusia dan finansial yang dinyatakan secara kuantitatif, serta dapat menguraikan tentang proses-proses yang dilaksanakan serta hasil-hasil capaiannya yang meliputi sistem pengujian sampai pada pengeluaran sertifikat.

1.9 Pemahaman Situasi Kasus

Adapun pemahaman situasi yang diharapkan adalah dapat menguraikan kondisi-kondisi yang ada dalam perusahaan baik secara internal maupun secara eksternal. Tahap ini peneliti akan melihat dan mengamati deskripsi agrosistem kasus dengan melakukan wawancara yang bersifat kekeluargaan sehingga nantinya dapat diperoleh informasi dan data-data yang akurat sehubungan dengan pelaksanaan proses belajar. Deskripsi agrosistem kasus meliputi:

a. Sumberdaya Perusahaan

- ◆ Sumberdaya lahan dan bangunan mencakup luas lahan dan bangunan, nilai bangunan dan status kepemilikan.
- ◆ Sumberdaya peralatan mencakup jenis, jumlah nilai, lama pemakaian, dan penyusutan.
- ◆ Sumberdaya manusia mencakup jumlah, kualifikasi, tugas, jenis kelamin, umur, pendidikan dan upah tenaga kerja.
- ◆ Sumberdaya finansial mencakup jumlah harta kekayaan perusahaan, jenis, sumber modal dan penggunaannya.

b. Analisis Kerja

Analisis kerja yang mana yang akan menguraikan kegiatan-kegiatan yang ada perusahaan kasus meliputi:

- ◆ Proses pengujian mutu yang bersumber dari mana
- ◆ Analisis biaya mencakup biaya tetap, biaya tidak tetap dan besarnya penerimaan.
- ◆ Peta penampilan karya agrosistem mencakup yang terjadi antara sumberdaya yang dimiliki dengan proses kegiatan di dalam agrosistem baik dari dalam maupun sebaliknya.

1.10 Analisis Swot I

Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi dalam perusahaan dan dapat menganalisa keadaan suatu perusahaan apakah itu berupa ancaman, peluang, kelemahan, ataupun kekuatannya.

1.11 Analisis Swot II

Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi dalam perusahaan serta dapat menganalisa keadaan suatu perusahaan dalam memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman ataupun sebaliknya. Atau dengan kata lain merumuskan dan memunculkan gagasan-gagasan berupa tindakan strategis. Dimana dibuatkan matriks situasi yang menyilangkan eksternal, internal sehingga dapat memperoleh hasil yaitu empat kuadran yang akan menghasilkan tindakan strategis.

Faktor Eksternal	Ancaman (<i>Threat</i>)	Peluang (<i>Opportunity</i>)
Kekuatan (<i>Strength</i>)	Strategi S-T Kuadran II Tindakan menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman.	Strategi S-O Kuadran I Tindakan yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.
Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Strategi W-T Kuadran III Tindakan melindungi atau menghindari kelemahan dari ancaman	Strategi W-O Kuadran IV Tindakan memperbaiki kelemahan untuk memanfaatkan peluang.

1.12 Spesifikasi Tindakan

Spesifikasi tindakan adalah daftar yang terdiri dari beberapa tindakan yang bersifat operasional atau tindakan spesifik. Tindakan-tindakan ini merupakan penjabaran dari tindakan atau gagasan-gagasan yang terdapat pada masing-masing kuadran pada matriks SWOT. Tindakan spesifik ini lahir dari melihat gagasan-gagasan tersebut terlebih dahulu menentukan sasaran perubahan yang dicapai agrosistem kasus nantinya. Analisis ini merupakan upaya pencegahan masalah yang dihadapi dengan cara menentukan sasaran yang ingin dicapai dengan cara mempositifkan segala permasalahan menjadi suatu bentuk tindakan yang ingin dicapai.

1.13 Strukturisasi Tindakan

Dalam analisis ini menguraikan tindakan-tindakan apa saja yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan menggunakan aliran struktur tindakan yang lebih mengarah pada titik permasalahan.

1.14 Matrik Perencanaan

Analisis ini menguraikan alternatif yang terpilih dari hasil analisis keputusan, mengidentifikasi masing-masing sasaran terhadap ukuran pencapaiannya untuk melaksanakan tindakan tersebut.

1.15 Penjadwalan Tindakan

Analisis ini menggambarkan susunan tindakan dan setiap tindakan mengenai penanggung jawab, hasil kegiatan, dan jadwal pelaksanaan kegiatan.

1.16 Refleksi

Merupakan pelajaran-pelajaran atau hikmah penting yang didapatkan selama melaksanakan praktek lapang/penelitian dan kuliah kerja nyata di perusahaan agrosistem kasus baik secara teoritik metodogik maupun etika.



BAB II

PEMAHAMAN KASUS

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Suryaraya Lestari-2 merupakan salah satu unit usaha dari PT. Astra Agro Lestari Tbk (AAL) yang bergerak dibidang perkebunan. PT. Suryaraya Lestari-2 berdiri pada tanggal 1 Januari 1993 yang berlokasi di Desa Babana, Kecamatan budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat, dengan luas kebun 4500 Ha.

Pendirian perusahaan ini berawal dari salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan SK Menteri Kehakiman RI No. C2.778 HT 0101 Tanggal 8 Maret 1991. BUMN yang dimaksud disini adalah PT. PN XVII. Pada awalnya perkebunan tersebut dikelola oleh PT. PN XVII (1982) menggunakan pola PIR-Khusus dengan jenis komoditi yang diusahakan adalah karet. Akan tetapi seiring dengan berjalannya waktu \pm 10 tahun PT. PN XVII tidak mampu merealisasikan program PIR tersebut dengan berbagai macam kendala yang ada. Akhirnya pada tanggal 18 November 1992 PT. PN XVII dibeli oleh PT. Astra Agro Lestari, Tbk (AAL) dan pada tahun 1993 komoditi karet diganti dengan tanaman kelapa sawit, yang pengelolaannya ditangani oleh PT. Suryaraya Lestari-2 dengan pola PIR-Trans (Perkebunan Inti Rakyat-Transmigrasi).

Pimpinan tertinggi pada PT. Suryaraya Lestari-2 dipegang oleh Administratur bernama **Made Suwana** sebelumnya beliau mengalami proses mutasi dari beberapa anak perusahaan Astra Group.

Sejak tahun 1997 sampai saat ini PT. Suryaraya Lestari-2 masih pada tahap produksi buah sawit (Tandan Buah Segar/TBS), Seiring dengan berjalannya waktu PT. Suryaraya Lestari-2 semakin berkembang, ini ditandai dengan dibangunnya pabrik pengolahan sendiri sehingga untruk proses pengolahan menjadi minyak mentah (Crude Palm Oil/CPO) tidak dititipkan lagi pada PT. SRL 1 yang terletak di Desa Kumasariu, Kecamatan Sempo.

Menggambarkan bahwa perusahaan ini adalah perusahaan yang didirikan secara legal, maka tentunya telah banyak surat izin yang dimiliki diantaranya surat izin usaha tetap yang diterbitkan oleh BKPM No. 73/T/PERKEBUNAN/II/2001, syarat izin usaha perkebunan diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Perkebunan No. 796/VII-KU/2000 dan surat izin mendirikan bangunan No. 038/IMB/BB/III/2005/DKTR.

PT. Suryaraya Lestari-2 memiliki 2250 Kepala Keluarga (KK) petani plasma yang tergabung dalam 115 kelompok tani yang senantiasa menyediakan pasokan bahan baku TBS yang diangkut dengan menggunakan jasa kontraktor. Plasma memperoleh bantuan pengadaan kebun dari inti yang senantiasa akan diangsur setiap bulan melalui bank penjamin. Selain itu, plasma juga menerima subsidi transportasi sebesar Rp.100/Kg TBS dan bimbingan-bimbingan teknis yang difasilitasi oleh inti.

Lokasi kebun plasma meliputi 7 Desa yaitu Desa Salogatta (500 KK), Desa Pontakayang (500 KK), Desa Tobadak 1 (300 KK), Desa Palongaan (296 KK), dan Desa Mahahe (290 KK). Petani plasma merupakan warga transmigrasi yang berasal dari daerah yang berbeda-beda diantaranya berasal dari Pulau Jawa, Bali, Nusa Tenggara Dan Sulawesi.

Dalam pengembangannya, proses kemitraan inti plasma ini selain meningkatkan kesejahteraan petani plasma, juga menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar perusahaan. Dimana lapangan pekerjaan tersebut ada yang diciptakan oleh perusahaan dan ada pula yang diciptakan oleh petani plasma itu sendiri, dengan demikian kemitraan yang timbul memberikan dampak sosial yang positif baik bagi petani plasma itu sendiri maupun bagi masyarakat sekitar perusahaan.

2.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan Misi Perusahaan merupakan suatu konsep yang mengarah kepada tujuan pengembangan perusahaan dimasa yang akan datang dan proyeksi untuk memandang ke depan dalam usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan suatu perusahaan.

2.2.1 Visi Perusahaan.

Visi merupakan sebuah tujuan akhir yang diinginkan dan diharapkan dapat tercapai. Visi adalah penggerak organisasi yang merupakan arah dalam menjalankan aktivitas-aktivitas organisasi secara komprehensif. Menurut *Suryana, dkk (1995)* menyatakan bahwa Visi adalah gambaran tentang masa depan yang menjadi harapan/cita-cita yang ingin dicapai oleh suatu organisasi, dimana konteks kecenderungan masa depan yang diperhitungkan berdasarkan pengalaman masa lalu dan kenyataan masa kini.

Visi dari PT. Suryaraya Lestari-2 adalah ***To Be The Most Productive and Innovative Agribased Compony In The World***, artinya ***Menjadi Perusahaan Agribisnis Yang Paling Inovatif Dan Produktif Di Dunia.***

Dengan melihat pernyataan visi perusahaan dan realisasi yang terjadi di lapangan sudah sangat sesuai dengan rumusan visi yang diinginkan, terkhusus apabila dikaitkan pada kegiatan kemitraan, yaitu menjadi perusahaan agribisnis yang inovatif dan produktif. Inovatif yang dimaksud disini adalah perusahaan mampu menciptakan cara penyuluhan dengan metode yang lebih mudah dimengerti oleh petani plasma dengan menggunakan perangkat presentasi seperti LCD, Komputer dan Genset Portable. Sedangkan produktif yang dimaksud disini sudah dapat dibuktikan dengan adanya kegiatan kemitraan ini. Produktifitas perusahaan meningkat seiring bertambahnya mitra usaha yaitu petani plasma.

2.2.2 Misi Perusahaan.

Misi perusahaan pada hakekatnya merupakan falsafah bagi setiap orang yang terlibat dalam organisasi perusahaan, karena itu misi perusahaan dirumuskan dalam suatu pernyataan yang bersifat sederhana, fleksibel, memiliki cakupan yang luas dan menggambarkan prospek yang cerah dalam perjalanan hidup perusahaan di masa mendatang. Misi perusahaan akan menjadi suatu penuntun sehingga tidak kehilangan arah.

Adapun Misi dari PT. Suryaraya Lestari-2 adalah ***To Be A Role Model and Contributes To The Nation's Development and Prosperity***, yang artinya ***Menjadi Contoh yang Memiliki Peranan dan kontribusi Terhadap Pembangunan dan Kesejahteraan Negara.***

pernyataan misi di atas menggunakan bahas Visi, sebuah misi seharusnya lebih bersifat aktif yang menyatakan suatu tindakan atau perbuatan seharusnya



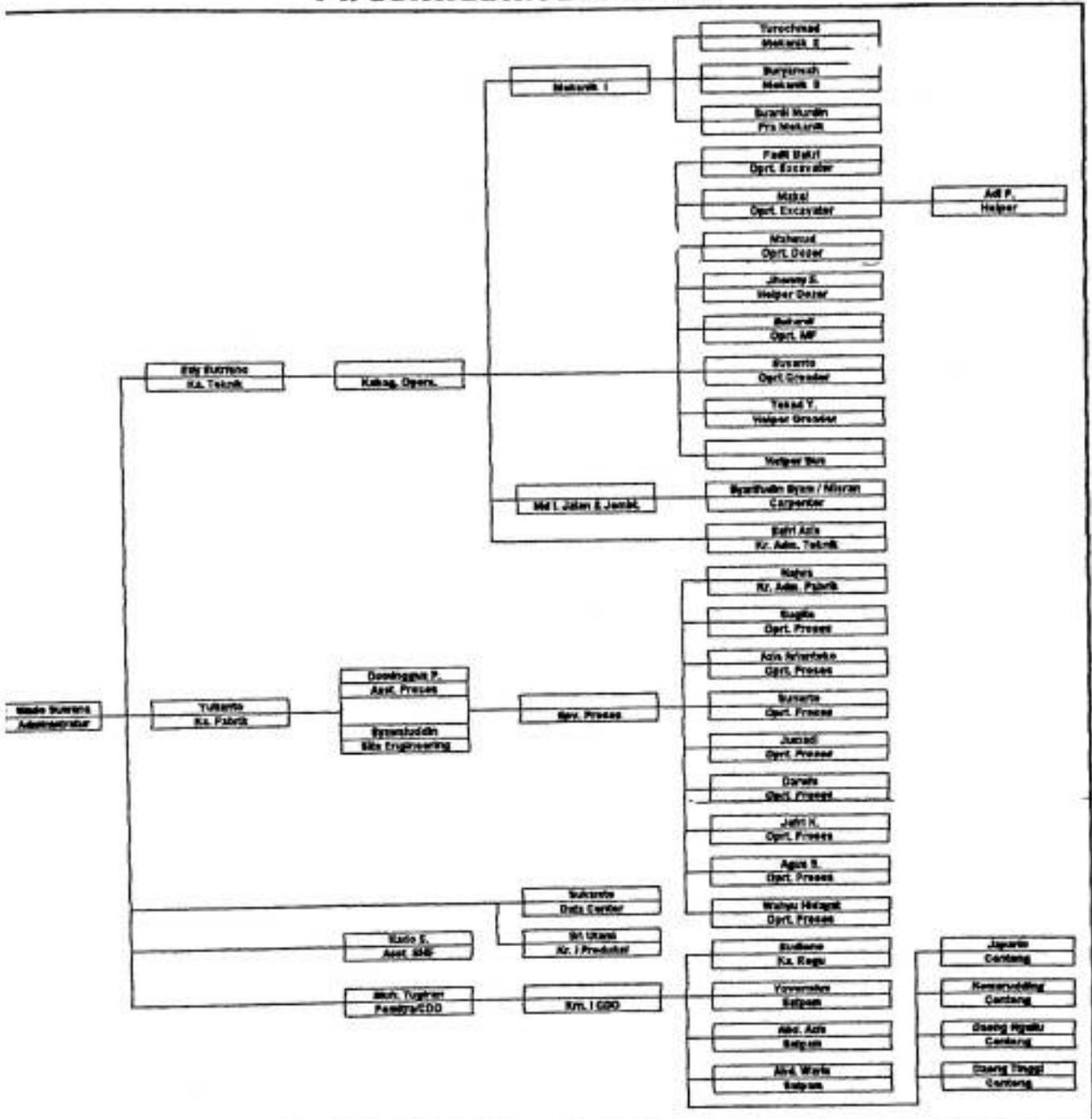
pernyataan misi perusahaan tersebut adalah berperan aktif dalam memberikan kontribusi yang nyata dalam pembangunan dan kesejahteraan Negara.

kontribusi yang dimaksudkan disini adalah adanya perubahan yang nyata dari kemitraan berupa peningkatan kesejahteraan petani plasma penciptaan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar baik secara langsung maupun secara tidak langsung meningkatkan kualitas sumberdaya manusia petani plasma dalam aspek teknis dan manajemen serta menambah pendapatan daerah berupa pajak.

2.3 Struktur Organisasi PT. Suryaraya Lestari-2

Adapun struktur organisasi PT. Suryaraya Lestari-2 dapat dilihat pada gambar berikut :

STRUKTUR ORGANISASI PT. SURYARAYA LESTARI-2



Struktur organisasi pada PT. Suryaraya Lestari-2 dibuat serupa pada unit bagian guna memudahkan dalam pembagian tugas dan kerjaan. Hal ini ditujukan agar seluruh pekerjaan tidak dilakukan oleh satu individu melainkan dipecah-pecah menjadi langkah-langkah dengan setiap langkah diselesaikan oleh orang yang berbeda. Setiap karyawan mengkhususkan diri untuk mengerjakan sebagian kegiatan bukannya seluruh kegiatan itu.

Tugas dan tanggung jawab untuk setiap bagian pada struktur organisasi tersebut berbeda satu dengan lainnya. Tugas dan tanggung jawab setiap bagian adalah sebagai berikut :

a. Administratur

1. Menjaga kelangsungan dan Kelancaran operasional perusahaan.
2. Menciptakan hubungan yang baik dengan pihak luar perusahaan.

b. Kepala Tata Usaha

Bertanggung jawab atas kelancaran kegiatan operasional bagian keuangan, HRGA dan gudang, serta penSupport bagi departemen lainnya.

c. Kabag. HRGA (*Human Resources General Affair*)

Bertugas dalam mengelola dan mengembangkan sumberdaya manusia yang ada, guna menunjang operasional perusahaan yang meliputi proses perekrutan, penilaian karyawan, promosi/mutasi, training, pengupahan dan sistem pelaporan ke kantor pusat dan pihak luar perusahaan.

d. Kabag. Keuangan

1. Mengetahui kebutuhan uang dalam satu bulan.
2. Memonitoring pemakaian uang.



e. Kabag. Gudang

- a. Memonitoring laporan penerimaan dan pengeluaran barang,
- b. Melakukan *Stock Of Name* barang.

f. Kepala Kebun.

Mengontrol seluruh pekerjaan yang berurusan dengan kebun (Inti, Plasma, dan Bibitan).

g. Kepala Teknik

Bertugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan sarana penunjang operasional perusahaan meliputi infrastruktur, sarana transportasi, sarana perumahan dan lainnya

h. Site Pabrik

1. Bertanggung jawab terhadap proses produksi, mulai dari penerimaan buah, pengolahan hasil sampai dengan penanganan limbah.
2. Bertanggung jawab terhadap perawatan alat-alat produksi

i. Asisten SHE (*Safety Health Environment*)

1. Menjamin keselamatan kerja karyawan
2. Mengurus perizinan yang berhubungan dengan kesehatan lingkungan.

j. Pemitra/CDO (*Community Development Officer*)

1. Menyelaraskan misi perusahaan terhadap kondisi masyarakat sekitar
2. Menjamin hubungan baik antara pihak perusahaan dengan pihak luar.

2.4 Analisis Posisi Sumberdaya Perusahaan

Analisis posisi usaha adalah analisis untuk mengetahui sumberdaya yang dimiliki oleh organisasi dalam menjalankan aktivitas usahanya dan menganalisis kemampuan perusahaan untuk melaksanakan aktivitas usaha dimasa yang akan datang.

Suatu perusahaan membutuhkan sumberdaya yang diperlukan dalam proses investasi sesuai dengan bidang usaha yang sedang berlangsung. Dengan adanya sumberdaya maka segala aktivitas atau kegiatan usaha yang dijalankan sehari-hari maupun usaha dimasa yang akan datang akan berjalan efektif dan efisien.

Sumberdaya yang dimaksud adalah segala sesuatu yang menggambarkan kondisi atau keadaan dari semua sumberdaya yang dimiliki yang produktif dan bernilai ekonomis dikondisi tertentu. Sumberdaya yang ada pada PT. Suryaraya Lestari-2, meliputi : Sumberdaya Lahan dan Bangunan, Sumberdaya Manusia, Sumberdaya Peralatan dan Sumberdaya Finansial.

2.4.1 Sumberdaya Lahan dan Bangunan

Sumberdaya lahan dan bangunan adalah areal yang dimiliki perusahaan baik berupa milik maupun bukan yang digunakan oleh perusahaan untuk melakukan kegiatan mulai dari proses produksi/pengolahan sampai pada proses pemasaran.

Sudah selayaknya jika lahan ditempatkan sebagai sumberdaya utama sebab lahan memiliki segala sifat dan persyaratan sumberdaya diantaranya adalah lahan memiliki produktivitas untuk dapat menghasilkan bahan nabati, lahan mempunyai daya tumpu menjadi bahan mentah pembuatan aneka barang dan sebagainya. Sehingga lahan merupakan sumberdaya serbaguna yang mampu memenuhi

kebutuhan kebendaan dan kejiwaan sekaligus penyangga sumberdaya lain (Hadipradjo dan Pradono, 1996).

Sumberdaya lahan yang dikelola oleh PT. Suryaraya Lestari-2 dapat dibagi menjadi 2 yaitu lahan yang berfungsi sebagai kebun dan lahan yang berfungsi sebagai tempat berdirinya bangunan. Luas lahan untuk bangunan \pm 18,98 Ha dengan status lahan adalah milik perusahaan sedang luas lahan untuk kebun sudah diserahkan sepenuhnya pada petani plasma karena telah lulus evaluasi . Lokasi lahan untuk bangunan itu sendiri berada pada 2 lokasi yang berbeda, yaitu Dusun Bulu Rembu dan Dusun Lembah Harapan. Kebun inti berlokasi di dusun Bulu Rembu

Jalan transportasi di dusun Bulu Rembu sangat ramai karena merupakan jalan poros antar provinsi, sedangkan Dusun Lembah Harapan tidak ramai karena hanya dilalui oleh kendaraan-kendaraan PT. Suryaraya Lestari-2.

Lokasi untuk setiap bangunan sudah diatur sedemikian rupa sehingga menunjang kelancaran dalam proses produksi, pabrik dibangun dekat dengan lokasi kebun dan bangunan kantor dibangun dekat dengan perumahan karyawan.

Berbagai sarana penunjang juga telah dibangun untuk memenuhi kebutuhan beraktifitas karyawan diantaranya pengerasan jalan, pembangunan Mesjid, Gereja, Taman Kanak-Kanak, tempat parkir dan lapangan tenis. Arsitektur bangunan modern, dimana model bangunan disesuaikan dengan fungsinya dan tidak terlepas dari unsur kenyamanan dan keindahan.

Pada dasarnya kebun yang dikelola oleh Inti seluas 4500 Ha yang menjadi milik Plasma dengan sistem kredit selama 10 Tahun dimana pembayarannya



dilakukan setiap bulan dipotong 30% dari hasil kebunnya. Adapun proses pemilikan kebun tersebut terlebih dahulu menjadi proses evaluasi kelayakan oleh pihak DISBUN, ASKRINDO dan Bank Penjamin.

Kebun milik plasma ini berada pada lokasi yang berbeda yaitu tersebar pada 7 Desa antar lain ; Desa Salogatta, Desa Pontanakayyang, Desa Waeputeh, Desa Tangkou, Desa Tobadak 1, Desa Tobadak II dan Desa Tobadak III. Selain lahan kebun seluas 2 Ha untuk masing-masing petani plasma, mereka juga memiliki 1 Ha lahan yang dipergunakan untuk lahan bangunan perumahan sederhana yang difasilitasi oleh pemerintah seluas 0,25 Ha dimana lokasi perumahan petani plasma dikelompokkan berdasarkan letak kebun kelapa sawit yang mereka miliki, sedangkan lahan seluas 0,75 Ha digunakan untuk kebun tanaman pangan.

Kondisi jalan kebun plasma tentunya sudah mengalami banyak kali pengerasan. Berdasarkan informasi, pengerasan jalan kebun plasma yang pertama kalinya dilakukan oleh inti pada Tahun 1994. hal ini dilakukan untuk menunjang kelancaran kegiatan produksi plasma, pengumpulan buah dan pengangkutan buah dari menuju pabrik pengolahan kelapa sawit.

Melihat kondisi plasma yang sudah mandiri/mapan untuk melakukan dan mengatur berbagi kegiatan untuk pemeliharaan kebun miliknya, maka secara perlahan inti mempercayakan kegiatan kepada plasma kegiatan pemeliharaan kebun yang dilakukan oleh plasma. Kegiatan pemeliharaan kebun yang dilakukan oleh plasma termasuk didalamnya adalah perawatan jalan.

Seperti yang diketahui plasma bahwa kondisi jalan kebun yang bagus akan mempengaruhi kelancaran proses pengangkutan buah. Untuk itu diperlukan biaya

perawatan jalan dan berdasarkan hasil kesepakatan plasma biaya tersebut dikumpulkan setiap bulan dan kemudian dikelola oleh perwakilan plasma yang tertinggi yaitu ketua WKAK (Wadah Kerjasama Antar Kelompok).

Pada pernyataannya tidak semua kondisi jalan kebun plasma bagus, hal ini dikarenakan kurangnya kesadaran petani plasma dalam membayar iuran perawatan jalan. Selain faktor kesadaran, perbedaan suku juga melatarbelakangi sulitnya pengumpulan dana perawatan jalan tersebut.

2.4.2 Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia mengandung dua pengertian, pertama yaitu usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi, dalam hal ini mencerminkan kualitas usaha dan jasa. Pengertian kedua menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja.

Sumberdaya manusia merupakan bagian penting yang mendukung proses produksi dan aktivitas lainnya dalam sebuah organisasi. Sumberdaya manusia mengandung dua pengertian ; pertama yaitu usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi, dalam hal ini mencerminkan kualitas usaha dan jasa, pengertian kedua menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja

Sumberdaya manusia merupakan salah satu dari unsur sumberdaya yang dimiliki perusahaan. Harta lain diantaranya benda bergerak/tak bergerak, modal, teknologi dan sebagainya. Kebutuhan sumberdaya manusia untuk setiap kegiatan usaha pada dasarnya tidak sama, tergantung pada keadaan usahanya. Semakin besar usaha yang dikelola dan semakin beragam suatu usaha semakin banyak pula

sumberdaya yang diperlukan. Sumberdaya yang dimaksud adalah tenaga kerja yang dilibat dalam aktifitas atau kegiatan dalam rangkaian proses berlangsung dalam satu usaha, baik berupa tenaga kerja tetap maupun tenaga kerja tidak tetap.

Karyawan tetap perusahaan adalah karyawan yang mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu tidak tentu, sedangkan karyawan tidak tetap adalah karyawan yang mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu tertentu. Yang termasuk dalam karyawan tetap tidak termasuk karyawan yang diperkerjaan harian atau jangka waktu tertentu dan karyawan bekerja atas dasar premi/borongan.

Sumberdaya manusia yang bekerja pada PT. Suryaraya Lestari-2 hingga bulan desember 2007 secara keseluruhan berjumlah 121 orang. Jumlah karyawan tetap 90 orang sedangkan karyawan harian sebanyak 31 orang.

Karyawan tetap mempunyai jam 40 jam perminggu yaitu 6 hari kerja, Mulai Jam 08.00-12.00 dengan waktu istirahat selama 2 jam yaitu pukul 12.00-14.00 kemudian dilanjut Jam 14.00-16.00. sedangkan untuk karyawan tidak tetap mempunyai jumlah jam kerja yang sama dengan karyawan tetap, tetapi jam kerja tersebut dapat berubah bila karyawan melakukan lembur.

Perekrutan karyawan terjadi apabila terdapat posisi yang kosong dan akan diisi oleh karyawan yang berasal dari anak perusahaan Astra yang lainnya (mutasi). Sedangkan untuk perekrutan karyawan baru dilakukan langsung oleh *Head Office* (HO) di Jakarta.

Pelatihan atau *training* untuk meningkatkan keterampilan dan daya serap inovasi teknologi oleh karyawan juga dilakukan oleh perusahaan. Terdapat 4 tingkat

training yang dilakukan dan telah disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan karyawan berdasarkan dengan jabatan yang dimiliki. Tingkatan *training* yang yaitu teknikal, manajemen, *leadership*, dan *culture*. Selain mengikutkan karyawannya dalam *training* yang dilakukan oleh pihak perusahaan sendiri, perusahaan juga mengikuti karyawannya pada pelatihan-pelatihan yang dilakukan pihak luar, seperti pelatihan satuan pengawasan (Satpam) yang dilakukan oleh pihak kepolisian Kabupaten Mamuju.

Setiap karyawan tentunya berkeinginan untuk memegang jabatan yang semakin tinggi seiring dengan berjalannya waktu. Hal tersebut terjadi di semua jenis pekerjaan. Untuk mencapai posisi yang tertinggi dibutuhkan konsistensi yang tinggi pula. Melihat fenomena tersebut tentunya pihak perusahaan menanggapi hal tersebut secara positif, karena diharapkan berdampak pada motivasi kerja karyawannya.

Untuk itu dibuatlah susunan kriteria penilaian prestasi yang modelnya disesuaikan dengan kebijakan perusahaan. Terdapat 3 kriteria penilaian prestasi yang dijalankan oleh PT. Suryaraya Lestari-2, kriteria tersebut adalah result, proses dan manajemen.

Pada perusahaan kasus tidak ada karyawan yang mengalami pemutusan hubungan kerja (PHK). Hal tersebut merupakan kebijakan yang diambil dengan pertimbangan tertentu. Tingkat mutasi (*Turn Over*) pada PT. Suryaraya Lestari-2 dalam kurun waktu 1 tahun terakhir sebesar 0%, hal ini mengindikasikan kualitas karyawan yang baik.

Kualitas sumberdaya manusia plasma pada umumnya sudah sangat bagus. Hal ini dapat dilihat pada kemampuan plasma dalam mengatur segala pekerjaan yang berhubungan dengan produksi kebun miliknya. Kemajuan-kemajuan ini diperoleh dari pengalaman dan dari proses belajar yang diperoleh dari pihak inti. Kemajuan sumberdaya manusia plasma tentunya tidak jauh dari peran serta inti didalamnya.

Konsistensi inti dalam membantu plasma, kemudian mendampingi plasma dan pada akhirnya mengawasi plasma dalam setiap kegiatan produksi menghasilkan perubahan yang sangat positif. Yang mana dulu plasma tidak dapat melakukan segala sesuatu secara mandiri dikarenakan kurangnya pengetahuan, akan tetapi seiring dengan waktu sekarang ini sudah sangat banyak kegiatan yang dapat dilakukan plasma secara mandiri.

Meskipun demikian, masih ada juga plasma yang belum memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mengelolah kebunnya. Hal ini dapat kita lihat pada saat pemanenan buah, dimana plasma masih bersifat emosional yaitu melakukan pemanenan buah tanpa melihat apakah buah yang akan dipanen itu layak apa tidak untuk dipanen. Dengan kata lain, plasma tidak melakukan penyortiran buah pada saat panen. Selain itu, sikap beberapa plasma yang tidak merespon pengumpulan iuran untuk rawat jalan kebun plasma, mengakibatkan masih adanya jalan kebun plasma yang dalam keadaan rusak.

Sekarang ini banyak petani plasma yang tidak hanya mengelola 1 kavling kebun kelapa sawit, akan tetapi ada yang memiliki samapi dengan 5 kavling. Hal ini dikarenakan, adanya plasma yang menjual kebun kelapa plasma yang lain. Untuk



beberapa plasma yang memiliki lebih dari 3 kavling kebun kelapa sawit mempekerjakan masyarakat sekitar sebagai pekerjaan kebun miliknya. Perekrutan sendiri dilakukan secara langsung, dengan melakukan pelatihan di kebun atau mengikutkannya pada pelatihan yang dilakukan oleh inti.

Selain mempekerjakan masyarakat sekitar sebagai tenaga kerja di kebunnya, plasma juga mempekerjakan masyarakat sekitar di kantor pembantu (Kanban). Kantor pembantu yang dimaksudkan disini adalah kantor yang diperuntukkan sebagai tempat persinggahan truk pengangkut buah guna mengambil surat jalan dan tiket masuk ke pabrik pengolahan kelapa sawit.

Jumlah tenaga kerja yang dipekerjakan khusus untuk bekerja di kantor pembantu ini sebanyak 4 orang, masing-masing 2 orang di setiap kantor pembantu. Adapun cara perekrutannya yaitu melalui penunjukan langsung.

2.4.3 Sumberdaya Peralatan

Sumberdaya peralatan merupakan segala sesuatu yang dapat digunakan oleh suatu perusahaan untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan dan bernilai sehingga menjadi bagian dalam keberlangsungan perusahaan.

Sumberdaya peralatan yang dimiliki oleh perusahaan ditentukan oleh kegiatan yang berlangsung di perusahaan. Peralatan yang baik sangat menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam proses produksinya dan kehandalan peralatan yang dimiliki tersebut merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi dari sebuah perusahaan.

Setiap peralatan yang digunakan akan mengalami penyusutan nilai dari tahun ke tahun penyusutan tersebut semakin besar sehingga nilainya akan mengalami penurunan. Untuk menyusun nilai penyusutan alat sama dengan nilai harga baru di kurangi nilai harga sekarang dibagi nilai lamanya waktu pemakaian dikalikan dengan jumlah (Patong, 1986).

Penghitungan penyusutan nilai peralatan pada PT. Suryaraya Lestari-2 dilakukan oleh HO (*Head Office*). Adapun rincian sumberdaya peralatan yang mendukung kegiatan usaha kelapa sawit yang dimiliki oleh perusahaan dapat dilihat lampiran 2.

Pengadaan peralatan dilakukan dengan cara mengirim rincian peralatan yang dibutuhkan oleh perusahaan ke *Head Office* (HO) Jakarta, kemudian HO menerbitkan *Purchase Order* (PO) dan dikirim kembali ke PT. Suryaraya Lestari-2. PO ini menjelaskan mengenai pemenuhan peralatan yang dibutuhkan apakah dibeli oleh HO atau dibeli sendiri oleh PT. Suryaraya Lestari-2.

Peralatan tersebut dibeli plasma pada koperasi primer plasma dan proses pembayaran biasanya secara tunai, berhubung harga peralatan sangat terjangkau oleh plasma. Peralatan untuk panen seperti gancu sawat dodos, dan egrek didatangkan dari malaysia dikarenakan kualitasnya yang lebih baik dibandingkan dengan buatan Indonesia.

2.4.4 Sumberdaya Finansial

Sumberdaya finansial adalah semua harta yang dimiliki oleh perusahaan baik berupa uang tunai maupun dalam bentuk barang berharga lainnya yang berfungsi sebagai modal dalam perusahaan yang sewaktu – waktu dapat diuangkan guna

menghasilkan kekayaan atau modal baru untuk dimanfaatkan dalam proses produksi dan untuk meningkatkan produksi serta mendukung pengembangan usaha.

Sumberdaya finansial dimanfaatkan sebagai sumber pembiayaan pengadaan bahan baku, biaya operasional, pengupahan tenaga kerja, dan untuk pembiayaan kebutuhan lain dalam rangka kelancaran kegiatan usaha.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diketahui bahwa keberadaan sumberdaya finansial dalam pelaksanaan kegiatan suatu usaha merupakan suatu hal yang mutlak diperlukan, karena fungsi utama dari sumberdaya ini yaitu untuk mengadakan sumberdaya lainnya yang diperlukan oleh perusahaan.

Sumberdaya finansial perusahaan seluruhnya berasal dari HO (*Head Office*) mulai dari kebutuhan uang untuk membayar kewajiban kepada karyawan berupa gaji, kepada petani plasma berupa pemberian hasil TBS, kepada kontaktor berupa penggunaan jasa transportasi buat TBS plasma, dan kepada bank BNI berupa pembayaran cicilan kredit pemilikan kebun plasma. Hal ini yang menandakan bahwa perusahaan ini adalah perusahaan yang bersistem sentralisasi. Dimana PT. Suryaraya Lestari-2 berada pada posisi pelaksana (operasional). Sumberdaya finansial PT. Suryaraya Lestari-2 dapat dilihat pada Tabel 1 berikut :

Tabel 1. *Jenis dan nilai sumberdaya Finansial Bulan Desember 2007 Pada PT. SuryaRaya Lestasi-2, di Desa Baban, Kecamatan Budang-Budong, Kabupaten Mamuju, Provinsi Sulawesi Barat, 2007.*

No.	Uraian	Nilai (Rp)
1.	<i>Kewajiban :</i>	
	• Karyawan	612.554.196,00
	• Petani plasma	3.323.225.185,90
	• Kontraktor	1.031.967.200,00
	• Bank BNI	751.388.719,41

Sumber : Data Primer setelah Diolah, 2008

2.5 Analisis Kinerja Perusahaan

Analisis kinerja adalah merupakan suatu proses yang ada dalam lingkup agrosistem dan hubungannya antara proses yang ada dalam lingkup agrosistem. Analisis kinerja adalah analisis mengenai apa yang sedang dilakukan dan apa yang telah dicapai perusahaan hingga saat ini.

2.5.1 Proses Pengadaan Kebun Plasma

Proses pengadaan kebun plasma merupakan proses awal yang perlu mendapat perhatian dalam perusahaan karena ketersediaan kebun dalam jumlah yang cukup dan berkesinambungan merupakan syarat mutlak bagi pelaksanaan proses-proses berikutnya dalam kemitraan.

Salah satu kerjasama/kemitraan yang terjalin antara inti dan plasma adalah pengadaan kebun plasma yang mana dalam prosesnya kebun tersebut diperoleh inti dari PT.PN XVII dengan syarat kemudian dikelola dengan pola PIR-Trans.

Setelah kebun dimiliki oleh inti maka tanggung jawab berikutnya adalah mengelola kebun hingga menjadi kebun yang produktif dan layak untuk dikelola oleh

plasma. Adapun kegiatan-kegiatan yang dilakukan inti untuk menjadikan kebun tersebut layak untuk dikelola plasma adalah melakukan pembibitan dan pemeliharaan sampai dengan tiba waktunya untuk uji kelayakan.

Bibit kelapa sawit yang digunakan pada umumnya adalah varietas *Dura Deli Marihat*. Bibit tersebut berasal dari dua tempat yaitu PPKS (Pusat Penelitian Kelapa Sawit) Medan dan PT. BSM (Bina Sawit Makmur) Medan. Pengadaan bibit ini dilakukan oleh HO dengan cara pemesanan secara paket dan kemudian dikirim langsung ke PT. Suryaraya Lestari-2.

Frekuensi pengiriman bibit sebanyak 2 kali dalam sebulan dengan jumlah normal dalam setiap 1 kali pengiriman sebanyak 50.000 kecambah. Jalur pengiriman bibit yaitu bibit dikirim ke anak perusahaan Astra di Palu melalui pesawat udara, kemudian dari Palu langsung dikirim ke PT. Suryaraya Lestari-2 dengan menggunakan mobil. Bibit diterima oleh bagian gudang dan diserahkan ke bagian pembibitan untuk langsung ditanam.

Selain bibit kelapa sawit, dibutuhkan juga bahan baku penolong guna menunjang pertumbuhan bibit/kecambah. Bahan baku penolong yang dimaksud adalah pupuk. Adapun jenis pupuk yang digunakan untuk proses pembibitan yaitu NPK 12, NPK 15, Umega Krumbel dan Kieserit juga menggunakan pupuk buatan dari limbah produksi.

Tanah kavling yang diterima plasma setelah lulus evaluasi dan akad kredit dikategorikan dalam kebun yang dibutuhkan oleh plasma guna melakukan proses produksi berikutnya. Tanah kavling tersebut berasal dari inti, dimana setiap petani plasma memperoleh tanah kavling seluas 2 Ha yang telah ditumbuhi tanaman



kelapa sawit yang berumur \pm 4 tahun. Waktu pemberian tanah kavling tidak pasti, dikarenakan tergantung pada seleksi evaluasi. Untuk mengetahui jumlah kebun yang lulus evaluasi setiap tahunnya atau untuk setiap tahap, dapat dilihat pada lampiran 3.

Proses evaluasi dilakukan di masing-masing kavling plasma yang dilakukan oleh pihak DISBUN, pihak ASKRINDO dan pihak bank Penjamin. Syarat suatu kavling dikatakan lulus evaluasi adalah jumlah pokok minimal 240 pohon, pokok yang berbunga sejumlah 178 pohon, pokok yang berbuah sejumlah 154 pohon dan berat janjang rata-rata 3 Kg.

Pembayaran tanah kavling dilakukan setiap bulannya kepada pihak Bank Penjamin disini adalah bank BNI. Cara pembayaran kredit yaitu dengan pemotongan langsung sebesar 35% dari hasil produksi plasma oleh inti dan kemudian ditransfer ke Bank BNI.

2.5.2 Proses Produksi

Proses produksi adalah proses yang dilakukan untuk menghasilkan sejumlah barang/output dari sejumlah input melalui tahapan-tahapan tertentu dengan menggunakan sumberdaya yang ada. Proses produksi diartikan sebagai suatu cara, metode, atau teknik bagaimana menciptakan atau menambah faedah suatu barang atau jasa dengan menggunakan faktor produksi yang ada (Assauri, 1993).

Proses produksi dalam hal ini adalah pengolahan tanaman kelapa sawit hingga menghasilkan buah sawit (Tandan Buah Segar). Setelah plasma menerima kavling maka kegiatan produksi yang dilakukan berupa perawatan, pemupukan dan pemanenan.

Proses pemeliharaan yang dilakukan petani plasma pertama adalah buka piringan, ada 2 cara yaitu manual dan chemis. Manual dilakukan saat tanaman berumur 0-1 tahun sebanyak 4 kali setahun, Chemis dilakukan pada umur 2-5 tahun sebanyak 4 kali setahun dan pada umur 5 tahun keatas, Chemis hanya dilakukan sebanyak 3 kali setahun. Proses pemeliharaan yang kedua adalah gawangan/pemangkasan rumput untuk tanaman berumur 1 tahun dilakukan 4 kali setahun, pada umur 2-5 tahun dilakukan 3 kali setahun dan untuk tanaman diatas 6 tahun sebanyak 2 kali setahun. Pemeliharaan ketiga adalah pemupukan, pemupukan dilakukan setiap 6 bulan sekali menggunakan pupuk Urea, SP-36, KCL, Kieserite, Borate dan juga pupuk buatan hasil olahan limbah produksi. Biaya keseluruhan perawatan per bulan yang dilakukan petani plasma \pm Rp. 200.000.

Sarana produksi berupa pupuk dan pestisida yang digunakan plasma khusus pemeliharaan kebun sawitnya diperoleh dari koperasi primer plasma. Khususnya untuk pupuk yang masuk di koperasi plasma diperoleh langsung dari PT. PUSRI dengan menggunakan kredit dari Bank BRI dan tingkat bunga pinjaman sebesar 2%. Pembayarannya dilakukan plasma pada bulan berikutnya dengan tambahan bunga pinjaman.

Pemanenan pada umumnya dilakukan pada umur 3 tahun dan 60% dari jumlah tandan sudah dapat dipanen serta berat rata-rata tandan sudah diatas 3 Kg. pada umumnya pemanenan dilakukan setiap 10 hari, jadi terdapat 3 kali pemanenan dalam sebulan. Akan tetapi terkadang ada juga petani plasma yang melakukan pemanenan kurang atau bahkan melebihi frekuensi panen dalam sebulan dari yang dianjurkan oleh inti, sehingga menimbulkan kerugian bagi petani plasma itu sendiri

diantaranya hasil yang diperoleh tidak maksimal karena buah yang dipanen ada yang belum masak dan ada yang sudah busuk.

Setelah dipanen buah akan dikumpulkan di Tempat Pengumpulan Hasil (TPH) yang telah ditentukan untuk masing-masing petani plasma atau kelompok tani. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam proses pengangkutan hasil oleh kontraktor transportasi.

2.5.3 Proses Pemasaran

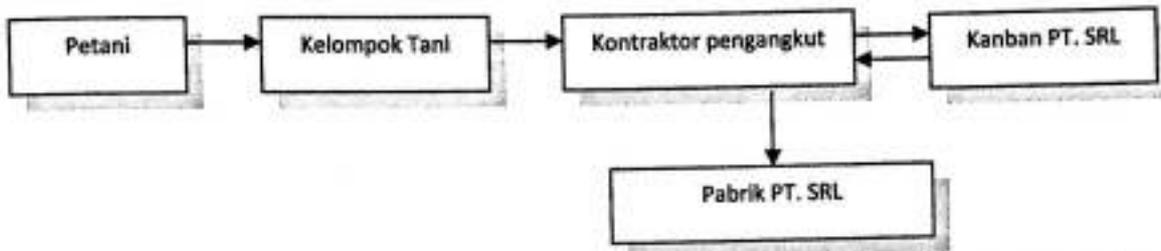
Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain (Kotler dan Susanto, 2000).

Proses pemasaran TBS dimulai dari petani plasma mengumpulkan hasil di TPH, ketua kelompok tani atau perwakilan menghitung dan mencatat jumlah janjang dari masing-masing anggota kelompok, pengambilan buah di TPH oleh kontraktor transportasi masing-masing kelompok tani. Pada proses pengangkutan hasil oleh kontraktor harus dihadiri oleh kelompok tani atau perwakilannya, kemudian menulis surat pengantar kepada kontraktor untuk mengurus surat jalan di kantor pembantu (Kanban) terdekat.

Surat jalan dibutuhkan untuk memperoleh tiket masuk di kanban berikutnya, sehingga truk pengangkut TBS mengetahui jam masuk di pabrik pengolahan kepala sawit.

Jalur distribusi Tandan Buah Segar (TBS) plasma dapat dilihat pada gambar

2 dibawah :



Gambar 2 : Jalur distribusi Tandan Buah Segar (TBS) Plasma Ke PT . SuryaRaya Lestari-2, Desa babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat, 2008

Sekarang ini kontraktor pengangkutan yang digunakan merupakan pilihan petani plasma. Awalnya kontraktor pengangkutan buah disediakan dari perusahaan baru ± 9 tahun terakhir ini pengadaan kontraktor dilakukan oleh petani plasma sendiri.

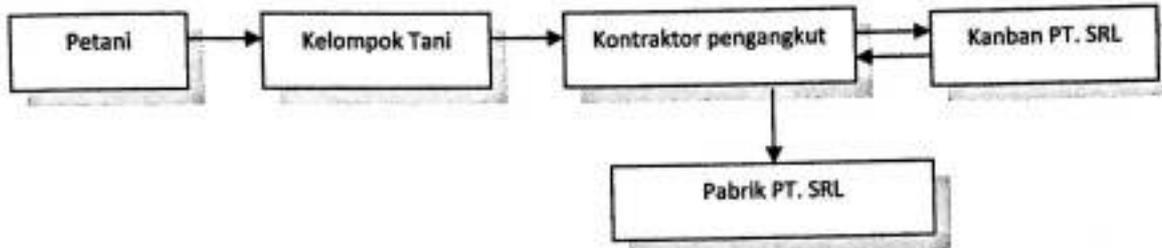
Sekarang ini sangat banyak tersedia jasa kontraktor untuk pengangkutan buah plasma. Kontraktor-kontraktor tersebut pada umumnya berasal dari masyarakat sekitar yang melihat adanya peluang bisnis untuk dikerjakan. Selain itu, kontraktor tersebut ada yang merupakan milik plasma sendiri atau dengan kata lain jasa kontraktor ini merupakan perluasan usaha plasma.

Pembayaran hasil produksi plasma dilakukan di kantor PT. Suryaraya Lestari-2. jumlah rupiah yang harus dibayarkan kepada plasma diperoleh dari data produksi bersih (Tonase bersih) yang diterima oleh pabrik. Pada umumnya jumlah tonase bersih lebih kecil dari jumlah tonase pada awal pengangkutan (Tonase kotor). Hal ini dikarenakan buah yang diterima oleh pabrik hanyalah buah yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan sebelumnya.

Setelah diperoleh jumlah tonase bersih kemudian dikalikan dengan harga TBS per kilo maka diperoleh sejumlah nilai. Akan tetapi nilai rupiah tersebut tidak

Jalur distribusi Tandan Buah Segar (TBS) plasma dapat dilihat pada gambar

2 dibawah :



Gambar 2 : Jalur distribusi Tandan Buah Segar (TBS) Plasma Ke PT . SuryaRaya Lestari-2, Desa babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat, 2008

Sekarang ini kontraktor pengangkutan yang digunakan merupakan pilihan petani plasma. Awalnya kontraktor pengangkutan buah disediakan dari perusahaan baru ± 9 tahun terakhir ini pengadaan kontraktor dilakukan oleh petani plasma sendiri.

Sekarang ini sangat banyak tersedia jasa kontraktor untuk pengangkutan buah plasma. Kontraktor-kontraktor tersebut pada umumnya berasal dari masyarakat sekitar yang melihat adanya peluang bisnis untuk dikerjakan. Selain itu, kontraktor tersebut ada yang merupakan milik plasma sendiri atau dengan kata lain jasa kontraktor ini merupakan perluasan usaha plasma.

Pembayaran hasil produksi plasma dilakukan di kantor PT. Suryaraya Lestari-2. jumlah rupiah yang harus dibayarkan kepada plasma diperoleh dari data produksi bersih (Tonase bersih) yang diterima oleh pabrik. Pada umumnya jumlah tonase bersih lebih kecil dari jumlah tonase pada awal pengangkutan (Tonase kotor). Hal ini dikarenakan buah yang diterima oleh pabrik hanyalah buah yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan sebelumnya.

Setelah diperoleh jumlah tonase bersih kemudian dikalikan dengan harga TBS per kilo maka diperoleh sejumlah nilai. Akan tetapi nilai rupiah tersebut tidak

diberikan utuh kepada plasma, melainkan harus melalui pemotongan terlebih dahulu. Pemotongan yang dimaksud adalah pemotongan kredit kavling untuk Bank BNI sejumlah 30% - 35% dan kemudian pemotongan transport setelah potong jumlah subsidi sebesar Rp. 60 per kilogram tonase kotor.

Barulah kemudian dilakukan pembayaran terhadap pembelian TBS plasma. Pembayaran hasil penjualan tersebut diberikan kepada masing-masing ketua kelompok tani dan kemudian dibagikan ke masing – masing petani plasma. Sebelum pembayaran hasil penjualan buah kemasing – masing petani plasma ketua kelompok tani terlebih dahulu melakukan pemotongan sebesar 3% dari masing-masing petani plasma. Pemotongan tersebut digunakan untuk berbagai keperluan yaitu untuk rawat jalan, gaji kelompok tani dan gaji karyawan untuk kantor pembantu.

2.5.4 Proses Pengupahan.

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi karyawan, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah (Hasibuan, 2005).

Proses pengupahan yang terjadi pada PT. Suryaraya Lestari-2. dilakukan setiap awal bulan, pengupahan yang dilakukan yaitu ; untuk (1) Karyawan dan staf, (2) Plasma, (3) Karyawan Lepas dan (4) Kontraktor. Adapun sumber dana pengupahan dan jumlah upah yang diberikan berbeda satu sama lainnya begitupun dengan kebijakan yang digunakan.



Pembayaran upah/gaji untuk karyawan tetap dan karyawan lepas pada umumnya sama tetapi memiliki sedikit perbedaan yaitu gaji untuk karyawan tetap mempunyai jumlah yang tetap setiap bulannya sedangkan jumlah gaji karyawan lepas berbeda setiap bulannya. Hal ini dikarenakan gaji karyawan lepas dihitung per jumlah hari kerjanya dalam sebulan. Standar gaji yang digunakan oleh PT. Suryaraya Lestari-2 bukan berdasarkan nilai UMP tetapi berdasarkan UMA (Upah Minimum Astra) yang mana untuk Pulau Sulawesi memiliki standar upah RP. 800.000/bulan, sama dengan upah karyawan di Pulau Kalimantan .

Selain diberikan upah/gaji dari perusahaan, karyawan juga mendapatkan berbagai tunjangan, bonus, Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK) dan juga Asuransi Tenaga Kerja (ASKES). Hal ini ditujukan untuk merespon kinerja dan sekaligus sebagai system yang mampu merangsang peningkatan produktivitas dan motivasi kerja para karyawan.

Proses pengupahan tenaga kerja yang dikerjakan Plasma untuk mengelola kebunya dilakukan dengan sistem borongan, yaitu dibayar setelah menyelesaikan satu pekerjaan, misalnya pekerjaan yang harus dilakukan adalah pemupukan maka pekerja tersebut akan digaji setelah menyelesaikan pekerjaan pemupukan tersebut untuk semua areal kebun Plasma yang akan menggajinya. Sedangkan untuk tenaga kerja yang dipekerjakan Plasma di kantor pembantu digaji dengan menghitung jumlah hasil kerja dan dibayar diawal bulan.

Pembayaran untuk jasa transport pengangkutan buah Plasma dari kebun ke pabrik pengolahan kelapa sawit dilakukan oleh inti setiap bulan di kantor inti. Pada awal bulan, semua kontraktor datang ke kantor inti untuk menerima pembayaran

transportasi pengangkutan buah Plasma. Besar pembayaran yang diterima disesuaikan dengan jumlah buah yang diangkut selama sebulan kemudian dikalikan dengan RP. 160,/kg TBS.

2.5.5 Aspek Dampak Lingkungan.

Manusia dan lingkungan pada hakekatnya merupakan suatu bangunan yang seharusnya saling menguatkan karena lingkungan amat tergantung pada aktivitas manusia. Kadangkala manusia tidak menyadari hal ini, sehingga di dalam melaksanakan suatu aktivitas manusia tidak memperhatikan dampak terhadap aktivitas yang mereka lakukan .

Dampak adalah perbedaan antara kondisis lingkungan yang diperkirakan akan ada tanpa adanya pembangunan. Dampak lingkungan dikategorikan atas dua bagian yaitu dampak fisik-kimia setra dampak sosial ekonomi. Dampak fisik-kimia merupakan dampak yang ditimbulkan oleh aktivitas suatu usaha yang mengakibatkan perubahan lingkungan secara fisik, sedangkan dampak sosial ekonomi merupakan dampak yang ditimbulkan oleh aktivitas suatu usaha sehingga terjadi perubahan terhadap lingkungan sosial ekonomi yang ada disekitarnya (Sumarwoto, 2001) .

Keberadaan suatu usaha pada suatu tempat, tentunya akan membawa dampak bagi lingkungan sekitar baik dampak positif maupun dampak negatif. Oleh karena itu, pengelola perusahaan perlu memahami, menilai dan berinteraksi terhadap faktor-faktor eksternal (lingkungan) yang dapat mempengaruhi jalannya organisasi (Swastha, 2000).

Dampak lingkungan adalah setiap perubahan yang terjadi dalam lingkungan akibat adanya aktivitas manusia. Analisis mengenai dampak lingkungan bertujuan untuk berusaha menghindari terjadinya kerusakan lingkungan. Masalah dampak lingkungan selalu mendapat tanggapan dan perhatian dari berbagai pihak terutama dalam pendirian suatu industri. Penanganan limbah yang tidak benar akan menimbulkan dampak negatif khususnya bagi lingkungan biologis.

Sejauh ini belum nampak adanya dampak negatif bagi lingkungan fisik yang ditimbulkan oleh inti dan plasma. Adapun limbah yang dihasilkan dari proses produksi yaitu berupa daun pelepah, tandan kosong, cangkang. Langkah penanggulangan limbah yang timbul yaitu dengan pengaplikasian langsung dilapangan. Daun pelepah didaur ulang menjadi pupuk organik untuk tanaman kelapa sawit itu sendiri sedangkan untuk tandan kosong selain dapat terurai menjadi pupuk organik dapat juga berguna sebagai bahan timbunan pada areal kebun yang rendah, untuk cangkang/tempurung digunakan untuk bahan bakar.

Dalam penanggulangan dampak lingkungan PT. Suryaraya Lestari-2 senantiasa berbasis pada Astra Green Company, yaitu Green Strategy dan Green Product. Green Strategy adalah K3 yaitu Keselamatan, dan Kesehatan Kerja, dimana jumlah kecelakaan kerja sebesar 0%. Sedangkan Green Product adalah hasil tidak ada yang mencemari lingkungan, hasil tidak mengandung bahan berbahaya, tenaga kerja yang sehat dan tidak terjadi kebakaran.

Dampak yang ditimbulkan atas keberadaan PT. Suryaraya Lestari-2 bagi lingkungan sosial dan ekonomi adalah terciptanya lapangan kerja bagi masyarakat terutama masyarakat sekitar perusahaan sehingga dapat menyerap tenaga kerja

dan membantu mengurangi pengangguran serta memperbaiki dan meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Selain itu, dampak sosial ekonomi yang lainnya adalah meningkatkan pendapatan para petani/plasma, dimana kelapa sawit merupakan salah satu komoditi ekspor yang memiliki nilai ekonomis yang tinggi. Keberadaan PT. Suryaraya Lestari-2 juga meningkatkan pendapatan daerah dari pembayaran pajak-pajak yang ada. Untuk dampak sosial lainnya adalah dari segi keagamaan, yakni dengan didirikannya sebuah masjid yang dimanfaatkan oleh karyawan dan masyarakat sekitar PT. Suryaraya Lestari-2 untuk beribadah.

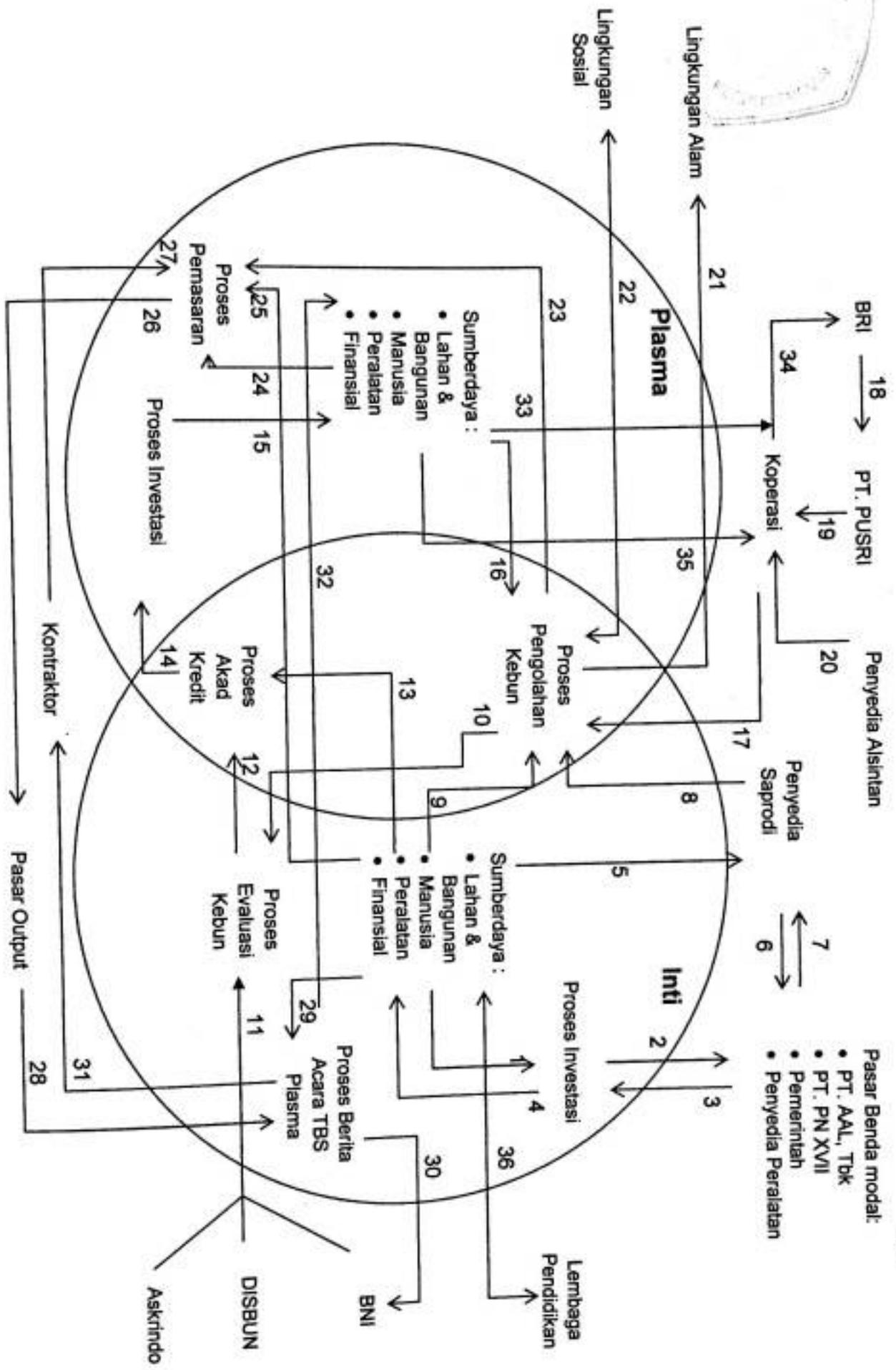
Selain itu dampak sosial lainnya adalah perbaikan infrastruktur berupa pengerasan jalan yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat sekitar. Dampak yang ditimbulkan dengan didirikannya PT. Suryaraya Lestari-2 tidak hanya dirasakan oleh masyarakat sekitar tapi juga dirasakan oleh kaum akademisi khususnya yang berasal dari bidang ilmu pertanian. PT. Suryaraya Lestari-2 sering menjadi tempat praktek bagi masyarakat dari berbagai jenjang pendidikan. Ini tentunya juga dimanfaatkan oleh pihak perusahaan sendiri sebagai wadah saling tukar pengalaman dan pengetahuan.

2.6 Peta Penampilan Agrosistem

Peta penampilan agrosistem pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan hubungan keterkaitan antara setiap komponen-komponen yang terlibat dalam suatu agrosistem, sehingga dengan melihat peta penampilan agrosistem tersebut dapat diketahui hubungan interaksi antara setiap komponen subsistem yang ada di dalam maupun komponen yang ada di luar perusahaan. Selain itu, juga dapat

memperlihatkan suatu siklus arus uang, barang dan jasa yang berkesinambungan antara subsistem tersebut.

Peta penampilan karya agrosistem ini akan memperlihatkan keterkaitan antara proses-proses itu sendiri dengan lingkungan di mana proses-proses itu berlangsung. Untuk lebih jelasnya mengenai peta penampilan karya perusahaan dapat dilihat pada Gambar 3 pada halaman berikut:



Gambar 3. Peta Karya Agrosistem Kemitraan Inti Plasma pada PT. Suryaraya Lestari-2, Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong.

Keterangan :

PT. Suryaraya Lestari-2 merupakan anak perusahaan PT. Astra Agro Lestari, Tbk (AAL) (sistem sentralisasi) yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit dengan tahun pendirian 1993, sumberdaya perusahaan baik berupa sumberdaya lahan dan bangunan, peralatan, sumberdaya manusia, serta sumberdaya finansial dialokasikan untuk investasi perusahaan kemudian dengan pemerintah. Hasil kerjasama dan dukungan berupa investasi dari pemerintah daerah setempat (perizinan dan kesepakatan serta kebijakan) sangat mendukung kelancaran aktivitas oleh perusahaan. Perizinan yang diperoleh yaitu SIUP 796/VII-KU/2000 serta STOP 73/T/PERKEBUNAN/I/2001. Modal awal PT. Suryaraya Lestari-2 berasal dari PT. AAL, Tbk yang kemudian dibelanjakan pada pasar benda modal, berupa lahan yang berasal dari PT. PN XVII dan peralatan dari penyedia peralatan yang nantinya dipergunakan oleh perusahaan sebagai investasi dalam berusaha (1, 2, 3 dan 4).

Lahan kebun yang dimiliki diolah terlebih dahulu oleh inti sebelum diberikan kepada petani plasma, dimana untuk mengolah kebun dibutuhkan sarana produksi seperti bibit kelapa sawit, pupuk dan pestisida. Semua sarana produksi tersebut disediakan oleh PT. AAL, Tbk sebagai induk perusahaan dengan menggunakan sumberdaya finansial PT. AAL, Tbk (5, 6, 7 dan 8). Pengolahan kebun tentunya menggunakan sumberdaya manusia perusahaan (9).

Setelah semua bibit yang ditanam tumbuh dengan baik dan sudah mulai menghasilkan, maka kebun akan menjalani proses evaluasi (10) proses evaluasi dilakukan oleh pihak-pihak terkait yaitu perwakilan pihak Bank penjamin (Bank BNI), perwakilan dari Dinas Perkebunan dan perwakilan dari ASKRINDO (11). Setelah kebun lulus evaluasi oleh ketiga pihak di atas, maka selanjutnya akan dilakukan proses akad kredit (12) proses akad kredit dilakukan di kantor PT. Suryaraya Lestari-2 yang dihadiri oleh beberapa staf perusahaan sebagai perwakilan inti, petani plasma yang akan melakukan akad kredit, perwakilan pihak Bank BNI, perwakilan Dinas Perkebunan dan perwakilan dari ASKRINDO (13)

Setelah proses akad kredit dilangsungkan maka secara langsung kebun telah menjadi kewajiban petani plasma yang kemudian sebagai proses investasi dan menjadi salah satu sumberdaya milik plasma (14 dan 15). Kebun yang dimiliki petani plasma tersebut yang diberikan secara kredit oleh pihak penjamin menjadi sumberdaya plasma yang menjadi input melaksanakan proses produksi (16), koperasi primer memenuhi kebutuhan petani plasma akan sarana produksi dan peralatan pertanian untuk melaksanakan proses produksi kebun kelapa sawitnya (17).

Suplai sarana produksi berupa pupuk yang terdapat di koperasi primer diperoleh dari bantuan kredit dari Bank BRI (18) kemudian kredit yang diberikan digunakan untuk membeli pupuk dari PT PUSRI (19). Berbeda halnya dengan alat dan mesin pertanian dalam pemenuhannya tidak dilakukan dengan cara kredit. Hal ini dikarenakan harga alat dan mesin pertanian untuk proses produksi tanaman kelapa sawit harganya sangat terjangkau, sehingga cukup langsung diperoleh dari penyalur alat dan mesin pertanian (20).

Pengolahan kebun yang dilakukan PT. Suryaraya Lestari-2 dan proses produksi yang dilakukan oleh plasma tentunya menimbulkan limbah, yaitu berupa sampah pelepah kelapa sawit dan tandan kosong kelapa sawit. Limbah tersebut tidak mengalami perlakuan khusus, karena sifatnya yang mudah terurai oleh alam. Dimana keduanya dapat bersifat sebagai penyuplai unsur hara bagi area perkebunan kelapa sawit. Sehingga tindakan yang dilakukan yaitu menaruh limbah pada jalur mati (tempat yang dikhususkan untuk tanaman yang telah mati), sedangkan untuk tandan kosong selain dapat berfungsi sebagai pupuk organik biasanya digunakan untuk menimbun areal yang tergenang air (21).

Kemitraan yang terjalin ini tidak hanya menimbulkan keuntungan bagi pihak yang bermitra, akan tetapi juga berdampak positif bagi lingkungan sosial. Diantaranya menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar perkebunan, serta peningkatan pengetahuan dan keterampilan (22).

Hasil produksi plasma yang berupa tandan buah segar (TBS) harus dijual kepada inti disini adalah PT. Suryaraya Lestari-2 (23). Pada proses pemasaran ini menggunakan sumberdaya manusia plasma dan inti yang bertugas di kantor pembantu guna mengatur masalah administrasi pengangkutan buah dan izin masuk pabrik pengolahan kelapa sawit. Pembelian TBS dari plasma menggunakan sumberdaya finansial Perusahaan dimana dengan beberapa kriteria kualitas. Dimana harga pembelian TBS senantiasa mengalami perubahan yang tidak terlalu signifikan terhadap pendapatan petani plasma. Harga pembelian TBS ditentukan berdasarkan hasil perhitungan indeks K yang merujuk pada tingkat permintaan sawit dunia, tingkat suku bunga dan lain-lain (24 dan 25). Tandan buah segar (TBS) dari masing-masing plasma yang telah dikumpulkan di tempat pengumpulan hasil (TPH). kemudian dibawa ke PT. SRL 2 (Pasar Output) untuk pengadaan bahan baku pengolahan minyak sawit (*Crude Palm Oil*) (26). Proses pengangkutan hasil (TBS) dari kebun ke pasar output menggunakan jasa kontraktor transportasi (27). Setelah buah diterima oleh pasar output maka akan diketahui berapa berat bersih (tonase bersih) dari masing-masing plasma, kesalahan panen yang dilakukan oleh plasma akan dievaluasi dan dianalisa oleh pasar output sesuai dengan ketentuan yang berlaku (28). Pendataan jumlah produksi plasma dilakukan dengan menggunakan sumberdaya manusia perusahaan (29).

Setelah diketahui jumlah produksi untuk masing-masing plasma maka proses selanjutnya adalah pembayaran kredit ke Bank BNI yaitu sebesar 30-35% dari jumlah tonase bersih plasma oleh pihak inti (30).

Inti melakukan pembayaran kepada kontraktor sebagai imbalan terhadap jasa pengangkutan TBS plasma sebesar Rp 160/kg, dimana sebesar Rp 100/kg merupakan subsidi dari inti sedangkan sisanya Rp 60/kg berasal dari plasma (31). Pendapatan plasma berasal dari tonase bersih TBS yang kemudian dikalikan dengan harga TBS, kemudian dikurangi sebesar 30-35% untuk pembayaran kredit kebun dan sebesar Rp 60/kg untuk pembayaran jasa pengangkutan (32). Plasma melakukan pembayaran penggunaan pupuk kepada

koperasi dengan suku bunga kredit sebesar 2%, kemudian koperasi membayar cicilan kredit kepada Bank BRI (33 dan 34). Koperasi primer plasma tersebut dikelola dengan menggunakan sumberdaya manusia plasma yang sudah mahir dalam bidang manajemen (35).

PT. Suryaraya Lestari-2 bekerja sama dengan lembaga pendidikan dalam hal pengembangan sumberdaya manusia dan penelitian bagi lembaga pendidikan. Ini dapat terlihat dari terbukanya perusahaan menerima akademisi (Mahasiswa) melakukan penelitian, di lain pihak perusahaan juga memperoleh pengetahuan dalam pengelolaan dan pengembangan kemitraan inti plasma kelapa sawit dari hasil penelitian tersebut (36).

BAB III

PERSPEKTIF KEMITRAAN INTI PLASMA KELAPA SAWIT

3.1 *Pengertian Kemitraan*

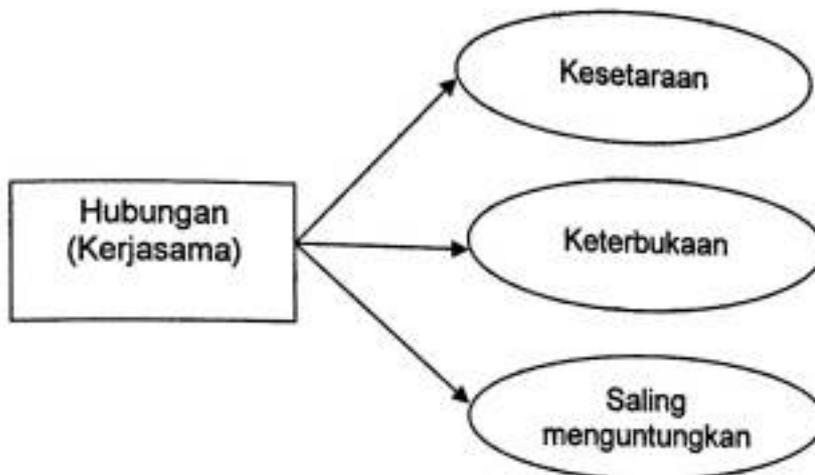
Dalam wacana pembangunan nasional, kemitraan merupakan salah satu solusi untuk mengatasi kesenjangan antara pengusaha besar dan pengusaha kecil. Keberhasilan pelaksanaan kemitraan merupakan wujud nyata dari pengamalan (ekonomi kerakyatan yang akan mendorong peningkatan pertumbuhan ekonomi, penyerapan tenaga kerja, pemerataan pendapatan dan mengembangkan pertumbuhan pembangunan regional (Hafsah, 2000).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 1997 tentang kemitraan menegaskan bahwa kemitraan adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah dan atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.

Menurut Anonimous (2007), kemitraan adalah hubungan (kerjasama) antara dua pihak atau lebih, berdasarkan kesetaraan, keterbukaan dan saling menguntungkan (memberikan manfaat). Unsur kemitraan adalah :

1. Adanya hubungan (kerjasama) antara dua pihak atau lebih
2. Adanya kesetaraan antara pihak-pihak tersebut
3. Adanya keterbukaan atau kepercayaan (*Trust Relationship*) antara pihak-pihak tersebut
4. Adanya hubungan timbal balik yang saling menguntungkan atau memberi manfaat.

Adapun unsur-unsur kemitraan tersebut digambarkan pada pola hubungan yang tampak pada Gambar 4 berikut.



Gambar 4. Pola keterkaitan unsur kemitraan

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 (Hafsah, 2000).

Kemitraan usaha adalah jalinan kerjasama usaha yang saling menguntungkan antara pengusaha kecil dengan pengusaha menengah/besar (Perusahaan Mitra) disertai dengan pembinaan dan pengembangan oleh pengusaha besar, sehingga saling memerlukan, menguntungkan dan memperkuat (Loka Pengkajian Teknologi Pertanian Koya Barat, 2000).

Kemitraan dalam usaha dapat diartikan sebagai hubungan antar pelaku usaha yang didasarkan pada ikatan yang saling menguntungkan dan bersifat sinergis. Setiap pelaku usaha biasanya memiliki kemampuan, posisi dan keistimewaan tersendiri, demikian pula masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan. Dalam kelebihan dan kekurangan inilah perlu kerjasama atau kemitraan (Mansyur, 1997)

3.2 Maksud dan Tujuan Kemitraan

Dalam menjalin kemitraan, konsep sama-sama untuk menang (*win-win*) yang diterapkan, yakni yang memberi bantuan tidak merasa memberi begitu saja, dan yang menerima bantuan pun demikian. Untuk itu, dalam memberi bantuan pun, bentuk dan cara pemberian bantuannya harus jelas. Fungsi kemitraan dalam hal ini adalah mencegah meluasnya konglomerasi vertikal. Konglomerasi vertikal menguasai industri dan hulu hingga hilir oleh orang atau kelompok tertentu. Ini jelas tidak sehat karena bersifat monopoli (Anonymous, 2007).

Ciri dari kemitraan usaha terhadap hubungan timbal balik bukan sebagai buruh - majikan atau atasan - bawahan sebagai adanya pembagian resiko dan keuntungan yang proporsional, disinilah kekuatan dan karakter kemitraan itu.

Tujuan kemitraan adalah untuk meningkatkan pendapatan, kesinambungan usaha, meningkatkan kualitas sumberdaya kelompok mitra, peningkatan skala usaha serta menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha Kelompok tani mandiri (Sumardjo dkk, 2004).

Tujuan pengembangan kemitraan usaha antara lain (1) meningkatkan pendapatan, (2) keseimbangan usaha, (3) meningkatkan kualitas sumberdaya kelompok, (4) meningkatkan skala usaha, dan (5) meningkatkan kemampuan usaha, sehingga Kelompok tani/petani menjadi Kelompok tani/petani yang tangguh dan mandiri (Loka Pengkajian Teknologi Pertanian Koya Barat, 2000).

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, dan (6). Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional (Hafsah, 2000).

Menurut Martodireso dan Suryanto (2002), bahwa kemitraan usaha dapat menyelesaikan permasalahan dalam keterkaitan usaha vertikal sistem agribisnis, seperti marginalisasi ganda, sistem yang asimetrik dan bentuk persaingan yang tidak sehat akibat struktur pasar yang tidak sempurna.

Selain itu *competition (cooperation in competition), networking, outscourcing*, kemitraan usaha merupakan praktek bisnis. Dimana dalam kemitraan terdapat bentuk-bentuk dan lain-lain. Dalam hal ini, kemitraan merupakan hal yang sedang menjadi keharusan dalam memenangkan persaingan global.

3.3 Model-Model Kemitraan

Menurut Hafsah (2000), ada beberapa model kemitraan yang dapat diterapkan dan bidang agribisnis dan agroindustri untuk nilai tambah petani plasma yaitu sebagai berikut:

1. Pola Hubungan Kerja

dengan sistem perusahaan pembimbing adalah pola kerjasama antara petani plasma dalam wadah Kelompok tani atau KUD dengan perusahaan. Berdasarkan tata hubungan kerja, perusahaan pembimbing dapat dibedakan jenisnya, yaitu :

- a. Perusahaan inti rakyat (PIR), yaitu perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan bimbingan dan Pelayanan sarana produksi, kredit,

pengolahan hasil bagi usahatani yang dibimbingnya, sambil mengusahakan usahatani yang dimilikinya dan dikelolanya sendiri.

- b. Perusahaan pengelola, yaitu perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan, bimbingan pelayanan sarana produksi, kredit, pengolahan dan pemasaran usahatani yang dibimbingnya, tetapi tidak menyelenggarakan usahatani sendiri.
- c. Perusahaan penghela, yaitu perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan bimbingan dan menampung hasil tanpa melayani kredit, sarana produksi dan juga mengusahakan usahatannya sendiri.

2. ***Pola Pengembangan Koperasi***

(KUD) dengan Kelompok tani (insus) sebagai inti pengembangannya adalah kerjasama petani plasma waduk Kelompok tani dalam naungan KUD akan meningkatkan nilai tambah.

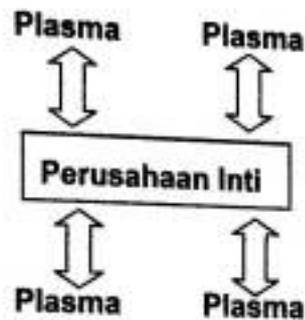
3. ***Pola Pendekatan Kemitraan Silang (Bapak angkat)***

Dimana yang bertindak sebagai bapak angkat adalah BUMN atau swasta. Pola pendekatan ini terutama ditujukan untuk komoditas-komoditas tertentu, pada wilayah-wilayah tertentu dan lebih bersifat amal bakti sosial bagi golongan ekonomi kuat untuk membela ekonomi lemah.

Selain pola kemitraan di atas, Loka Pengkajian Teknologi Pertanian Koya Barat (2000) menambahkan beberapa bentuk pola kemitraan usaha pertanian lainnya yang telah direkomendasikan, yaitu :

1. Pola Inti Plasma

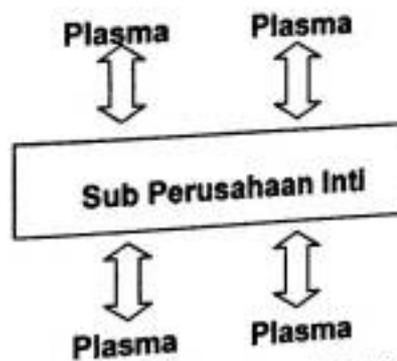
Adalah hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra dimana kelompok mitra bertindak sebagai plasma inti. Seperti yang terlihat pada Gambar 5 berikut:



Gambar 5. Pola Kemitraan Inti Plasma

2. Pola Sub Kontrak

Adalah hubungan kemitraan antara perusahaan mitra dengan kelompok mitra usaha, dimana kelompok mitra memproduksi kebutuhan yang diperlukan perusahaan mitra sebagai bagian dari komponen produksinya. Ciri khas dari bentuk kemitraan sub kontrak ini adalah membuat kontrak bersama yang mencantumkan volume, harga dan waktu. Seperti yang terlihat pada Gambar 6 berikut ini.



Gambar 6. Pola Kemitraan Sub Kontrak

3. ***Pola Dagang Umum***

Pola hubungan kemitraan mitra usaha yang menawarkan hasil dengan kelompok usaha yang mensuplai kebutuhan yang diperlukan perusahaan. Sifat dari kemitraan ini pada dasarnya adalah hubungan membeli dan menjual terhadap produk yang dimitrakan. Contohnya : kelompok tani produk hortikultura bermitra dengan toko swalayan.

4. ***Pola Keagenan.***

Pola hubungan kemitraan dimana usaha kecil diberi hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa dari usaha menengah atau usaha besar sebagai mitranya. Sistem keagenan akan berkembang disektor perdagangan, angkutan penebangan, pelayaran, pariwisata, angkutan kereta api, bis, pelayanan telekomunikasi, bisnis properti, bursa efek dan lain-lain. Contohnya : Perusahaan Penerbangan/Pelayaran yang bermitra dengan agen penjualan tiket.

5. ***Waralaba***

Pola hubungan antara kelompok mitra usaha dengan perusahaan mitra usaha yang memberikan hak lisensi, merek dagang, saluran distribusi perusahaannya kepada kelompok mitra usaha sebagai penerima waralaba disertai dengan bantuan bimbingan manajemen. Contohnya : Mc. Donald, Coca cola, dan lain-lain.

Berdasarkan semua jenis pola kemitraan yang dipaparkan di atas, pola kemitraan yang diterapkan dalam sistem kemitraan antara PT. Suryaraya Lestari-2 dengan para petani kelapa sawit adalah pola inti plasma.

Hal ini dikarenakan pengembangan perkebunan kelapa sawit PT. Surya Raya Lestari dilakukan dengan menjalankan program PIR-Trans, dimana terdapat pihak inti dalam hal ini adalah PT. Surya Raya Lestari 1 dan plasma adalah peserta transmigrasi. Disini PT. Suryaraya Lestari-2 dibangun sebagai bagian dari PT. SRL 1. Hal ini dikarenakan jarak inti yang sangat jauh dari lokasi kebun plasma, maka untuk mempermudah pengawasan terhadap plasma dibangunlah PT. Suryaraya Lestari-2.

PT. Suryaraya Lestari-2 disini tidak memiliki kebun dan hanya bertugas untuk mendampingi petani plasma mulai dari melakukan pelatihan budidaya kelapa sawit membantu mengelola kebun sampai lulus evaluasi dan menjamin pemasaran hasil kebun petani plasma. Sedangkan pada akhirnya seluruh kebun yang ada akan menjadi milik petani plasma.

Konsep kemitraan berdasarkan atas 3 asas yaitu asas saling membutuhkan, asas saling menguntungkan dan asas saling membesarkan. Pelaksanaan sebuah kegiatan kemitraan dapat dikatakan maksimal apabila telah memenuhi ketiga asas di atas. Kemitraan antara inti dan plasma apabila ditinjau dari ketiga asas tersebut maka dapat diuraikan sebagai berikut:

- **Asas saling membutuhkan**

Asas yang pertama ini tentunya merupakan dasar untuk terjadinya kemitraan antara pihak inti dan pihak plasma. Kedua belah pihak secara sadar mengetahui akan kebutuhan salah satu pihak dengan pihak yang lain dan begitu pula sebaliknya. Kebutuhan yang dimaksud disini adalah pihak plasma membutuhkan pihak inti dalam hal pinjaman permodalan kepemilikan kebun

kelapa sawit yang siap olah, pembinaan teknologi dan manajemen, pengolahan serta pemasaran hasil. Sedangkan pihak inti membutuhkan pihak plasma dalam mengelola kebun sehingga memperoleh standar mutu bahan baku industri yang lebih terjamin dan berkesinambungan.

- Asas saling menguntungkan

Kemitraan antara inti dan plasma diharapkan menguntungkan kedua belah pihak. Artinya baik pihak inti maupun plasma menikmati keuntungan yang seharusnya tanpa ada pihak yang dieksploitasi. Secara kasat mata, kemitraan ini telah memenuhi asas saling menguntungkan sebagai salah satu asas dalam sebuah kemitraan. Mengapa demikian ? Hal ini dikarenakan masing-masing pihak memperlihatkan kemampuannya memenuhi segala kebutuhan dalam proses kemitraan yang semakin baik dari tahun ke tahun. Setiap tahunnya jumlah produksi minyak yang diolah inti mengalami peningkatan. Demikian juga dengan pendapatan petani plasma yang setiap tahun mengalami peningkatan. Dikatakan kasat mata, karena setelah melihat lebih detail untuk setiap hal yang terjadi pada masing-masing pihak yang bermitra ternyata hasil yang telah diperoleh baik dari pihak inti maupun bagi pihak plasma masih dapat ditingkatkan. Pencapaian keuntungan bagi masing-masing pihak yang tidak maksimal dikarenakan adanya beberapa masalah yang tidak terselesaikan dan dianggap tidak berpengaruh langsung terhadap besarnya keuntungan yang diperoleh masing-masing pihak.

• Asas saling membesarkan

Pada asas saling membesarkan ini sudah dapat kita lihat dari tercapainya peningkatan usaha petani plasma menjadi lebih ekonomis dan efisien karena adanya pembinaan dari pihak inti. Sedangkan dari pihak inti dapat kita lihat bahwa kemampuan usaha dan kawasan pasar yang semakin meningkat karena dapat mengembangkan komoditas sehingga barang produksi yang dihasilkan berupa minyak sawit mempunyai keunggulan dan lebih dapat bersaing pada pasar yang lebih luas, baik pasar nasional, regional maupun internasional.

3.4 **Kemitraan Inti Plasma Kelapa Sawit**

Kemitraan antara PT. Suryaraya Lestari-2 dengan peserta transmigrasi terjalin secara tidak disengaja. Maksud *tidak sengaja* adalah pada awalnya petani plasma didatangkan ke daerah tujuan untuk menjadi peserta transmigrasi yang akan mengelola kebun yang dimiliki oleh sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT. Perkebunan Negara (PT. PN) XVII yang dijalankan dengan pola PIR-Khusus. Akan tetapi, dengan berjalannya waktu PT.PN XVII mengalami kegagalan dalam menjalankan program PIR tersebut. Sehingga pemerintah mencari badan swasta yang memiliki kualifikasi yang tinggi dibidangnya. Maka terpilihlah PT. Astra Agro Lestari, Tbk. Setelah melalui berbagai perundingan dan akhirnya tercapai kesepakatan yaitu PT AAL, Tbk akan menjalankan pola PIR-Trans dengan syarat petani plasma harus menjual hasil ke inti.

Komoditi karet yang ada diganti dengan komoditi sawit, dimana inti mengelola kebun mulai dari proses persiapan lahan bibitan, pengadaan bibit, proses

penanaman bibit, pemeliharaan dan sebagainya. Setelah itu dilakukan evaluasi, petani plasma mengelola kebun pergarannya untuk meningkatkan kesejahteraan hidup.

PT. Suryaraya Lestari-2 membantu petani plasma dengan menyediakan kredit dengan tingkat suku bunga 1% dan syarat pembayarannya yang sangat mudah.

Sekalipun pemilik dan pengelola perusahaan kelapa sawit berusaha menjual ke pihak lain, lokasi kavling plasma yang sudah ada tidak terjual sekalipun. Setelah kebun lulus evaluasi barulah kebun dikerja oleh petani plasma dengan setiap buahnya akan dipotong sebesar 30-35% untuk sekian waktu kemudian kebun plasma ke Bank BNI.

Pengaturan hasil produksi plasma melalui kontrak yang dibuat diangkut dengan menggunakan jasa kontraktor yang ditunjuk pada masing-masing kecamatan. Kemudian untuk transportasi dilakukan dengan angkut sebesar Rp 135/ton yang ditanggung petani plasma sebesar Rp 100/ton, sisanya sebesar Rp 35/ton menjadi tanggungan ini sebagai biaya angkut barang ini dalam jasa menyediakan sarana pengangkutan sendiri.

Pelatihan dan pengembangan petani dilakukan ini karena petani pada awal berdirinya perusahaan pelatihan teknis yang dilakukan oleh ini karena petani plasma belajar budidaya kelapa sawit, pemetaan kebun, penanaman dan sebagainya. Sekarang ini yang dilakukan hanya berupa tukar pendapat terhadap masalah dan kendala yang dihadapi petani plasma dalam proses produksinya.

Biasanya kegiatan tersebut dilakukan pada waktu kunjungan dari pihak inti ke kelompok tani waktunya satu kali sebulan.

Substansi dari kemitraan antara inti (PT. Suryaraya Lestari-2) dengan plasma (Petani Kelapa Sawit) adalah menguntungkan perusahaan, dimana kemitraan tersebut meningkatkan produktivitas perusahaan karena jaminan pasokan bahan baku untuk proses pengolahan nantinya (kontinuitas terjaga) dan menguntungkan plasma karena plasma mendapat bantuan dalam pengadaan kebun dengan model pembayaran yang tidak memberatkan plasma dengan tingkat bunga 0% atau dengan kata lain petani plasma tidak perlu melakukan kegiatan investasi. Selain itu, plasma juga mendapat jaminan pemasaran dari hasil produksinya. Peningkatan keterampilan yang diperoleh berupa pengelolaan teknis sampai dengan manajemen usahatani.

Kemitraan ini juga mampu menumbuhkan kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar, sebagai usaha peningkatan kualitas penduduk dalam hal pemberdayaan masyarakat maupun peningkatan pertumbuhan ekonomi wilayah dalam hal ini Kabupaten Mamuju. Untuk menjamin hubungan kerjasama akan berjalan dengan baik, maka pihak-pihak yang terkait harus mengetahui hak dan kewajiban masing-masing agar tidak terjadi kesalahpahaman yang nantinya akan mempengaruhi tindak lanjut dari kerjasama tersebut. Untuk lebih jelasnya tentang hak dan kewajiban kedua pihak yang bermitra, dapat dilihat pada Tabel 4. berikut:



Tabel 4. Hak dan Kewajiban dalam Kemitraan PT. Suryaraya Lestari-2 (Inti) dengan Petani Kelapa sawit (Plasma).

PT. Suryaraya Lestari-2 (Inti)	Petani Kelapa sawit (Plasma)
<p>Hak :</p> <p>Berhak menolak atau tidak membeli hasil Tandan Buah Segar (TBS) Plasma yang tidak sesuai dengan standar dari Surat Keputusan Direktorat Jenderal Perkebunan.</p>	<p>Hak :</p> <ul style="list-style-type: none">• Berhak mendapat atau menerima 2 ha kebun yang sudah memenuhi persyaratan.• Berhak menolak atau tidak menerima kebun plasma apabila belum memenuhi syarat, seperti luasan kurang atau jumlah pokok yang kurang.• Berhak menerima pembayaran hasil penjualan TBS dari inti setiap bulannya.
<p>Kewajiban :</p> <ul style="list-style-type: none">• Wajib membangun kebun untuk plasma.• Wajib menyerahkan kebun seluas 2 ha per kepala keluarga plasma yang sebelumnya melalui proses penilaian teknis dan akad kredit.• Wajib mengadakan pembinaan teknis berupa budidaya kelapa sawit, perawatan kebun, pemanenan dan sebagainya.• Wajib membeli produksi TBS plasma setiap bulan dengan syarat kualitas dan harga sesuai dengan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Perkebunan.	<p>Kewajiban :</p> <ul style="list-style-type: none">• Wajib merawat kebun seluas 2 ha.• Wajib menjual hasil TBS ke inti setiap bulan.• Wajib membayar angsuran kredit atas biaya pembangunan kebun yang dipotong langsung dari hasil penjualan TBS sebesar 35% setiap bulan sampai kredit lunas.

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2007

Berikut adalah perspektif penulis mengenai kemitraan inti plasma dalam hubungannya dengan realisasi antara hak dan bags kedua belah pihak yang bermitra

Inti

Plasma

Tahap Investasi

- Wajib membangun kebun untuk plasma.
- Wajib menyerahkan kebun seluas 2 ha per kepala keluarga plasma yang sebelumnya melalui proses penilaian teknis dan akad kredit.

- Bertak mendapat atau menerima 2 ha kebun yang sudah memenuhi persyaratan.
- Bertak menolak atau tidak menerima kebun plasma apabila belum memenuhi syarat, seperti luasan kurang atau jumlah pokok yang kurang.

Tahap Operasional

- Wajib mengadakan pembinaan teknis berupa budidaya kelapa sawit, perawatan kebun, pemamanan dan sebagainya.
- Wajib membeli produksi TBS plasma setiap bulan dengan syarat kualitas dan harga sesuai dengan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Perkebunan.

- Bertak menerima pembinaan teknis berupa budidaya kelapa sawit, perawatan kebun, pemamanan dan sebagainya.
- Bertak menerima pembayaran hasil penjualan TBS dari inti setiap bulannya.

Bertak menolak atau tidak membeli hasil Tandan Buah Segar (TBS) Plasma yang tidak sesuai dengan standar dari Surat Keputusan Direktorat Jenderal Perkebunan.

Wajib menjual hasil TBS ke inti setiap bulan.

Gambar perspektif di atas tidak sepenuhnya memberikan gambaran tentang hak dan kewajiban kedua belah pihak yang bermitra sebagaimana yang disebutkan pada Tabel 4. Hal ini dikarenakan untuk poin kewajiban plasma untuk merawat kebun miliknya sudah merupakan rangkaian kegiatan yang harus dilakukan oleh plasma setelah inti mengajarkan cara perawatan kebun yang baik. Sedangkan untuk kegiatan pembayaran cicilan kredit pemilikan kebun sepenuhnya menjadi wewenang pihak bank penjamin.

Pemisahan hak dan kewajiban dari masing-masing pihak yang bermitra menjadi dua tahap yaitu tahap investasi dan tahap operasional memberikan gambaran akan adanya pergeseran peran dari masing-masing pihak yang bermitra. Pergeseran peran yang penulis maksud yaitu pada tahap investasi pihak inti berperan sebagai penjual atau penyedia kebun yang telah lulus tahap evaluasi dan pihak plasma sebagai pembeli atau penerima kebun yang telah lulus tahap evaluasi. Sedangkan pada tahap operasional masing-masing peran yang telah dilakoni untuk masing-masing pihak kemudian berganti, dimana plasma kemudian menjadi penjual atau menyediakan hasil berupa TBS yang siap untuk dipasarkan kepada pihak inti dan sebaliknya inti menjadi pembeli atau penerima TBS plasma.

Pada dasarnya sebuah kerjasama atau hubungan kemitraan apapun model yang digunakan merujuk pada keseimbangan antara hak dan kewajiban masing-masing pihak yang bermitra. Apabila sesuatu hal merupakan hak bagi satu pihak, maka hal tersebut akan menjadi kewajiban bagi pihak yang lain demikian sebaliknya. Apabila hal tersebut sudah terlaksana, maka tinggal realisasi dari pelaksanaan kesepakatan tersebut yang harus dievaluasi.

Melihat pernyataan hak dan kewajiban untuk pihak inti dan plasma sebagai pihak yang bermitra pada dasarnya semua telah dilakukan oleh masing-masing pihak, akan tetapi dalam pelaksanaan kemitraan tersebut muncul masalah baru sebagai akibat dari pelaksanaan kemitraan. Masalah- masalah tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Inti berkewajiban untuk membangun kebun dan menyerahkannya kepada plasma setelah kebun tersebut dinyatakan lulus tahap evaluasi, akan tetapi realisasinya masih

terdapat 20 kavling yang belum lulus evaluasi atau dengan kata lain terdapat 20 orang petani plasma yang belum memperoleh kebun. Hal ini dikarenakan lokasi kebun yang terletak pada topografi yang terendah, yang mengakibatkan kebun sangat mudah terendam air, terlebih pada musim penghujan. Kondisi ini berdampak buruk pada produktivitas tanaman kelapa sawit, sehingga kriteria sebuah kebun untuk dapat lulus tahap evaluasi tidak dapat terpenuhi. Sudah sangat banyak tindakan preventif yang dilakukan oleh inti untuk menangani hal tersebut diantaranya memberikan pupuk dan tindakan pemeliharaan yang khusus, membuat bumbun mekanis untuk penyerapan air, dan melakukan penimbunan dengan menaruh janjang kosong pada areal kebun yang tergenang. Akan tetapi, masalah tersebut belum bisa teratasi. Hal tersebut mengakibatkan inti harus mengantisipasi masalah lain yang akan ditimbulkan dari keadaan tersebut. Tindakan antisipasi yang dilakukan oleh inti yaitu melakukan pembayaran kepada petani plasma yang kavlingnya belum lulus evaluasi berupa pembelian hasil TBS sesuai dengan surat edaran Dinas Perkebunan yang disesuaikan dengan umur tanaman dan harga jual yang berlaku. Hasil TBS yang dimaksudkan adalah kebun plasma yang belum lulus tahap evaluasi tersebut seolah-olah telah menghasilkan. Sedangkan jumlah produksi TBS yang digunakan untuk pembelian oleh pihak inti berdasarkan surat edaran Dinas Perkebunan yang berisi tentang jumlah dan berat tandan sesuai dengan umur tanaman kelapa sawit.

2. Inti berhak menolak atau tidak membeli hasil Tandan Buah Segar (TBS) Plasma yang tidak sesuai dengan standar dari Surat Keputusan Direktorat Jenderal Perkebunan. Poin ini tentunya tidak akan terjadi apabila pihak plasma mengikuti seluruh anjuran yang telah diberikan inti pada tahap pembinaan teknis. Akan tetapi, realisasinya masih ada saja buah atau TBS plasma yang ditolak dikarenakan kualitas yang tidak sesuai dengan standar yang ada.

Kewajiban pihak inti untuk mengadakan pembinaan teknis, khususnya pada perawatan kebun dan tentunya hal ini akan menjadi hak bagi petani plasma untuk menerima pembinaan. Akan tetapi, kemudian dari kegiatan tersebut muncul masalah yaitu masih terdapat beberapa lokasi kebun petani plasma yang rusak (jalan yang rusak). Hal ini dikarenakan petani plasma yang tidak melakukan rawat jalan. Apabila dilihat dari dua sisi, maka penyebab terjadinya masalah ini adalah kurangnya kesadaran petani plasma akan pentingnya kegiatan perawatan kebun, khususnya jalan kebun. Kurangnya kesadaran ini mungkin saja terjadi dikarenakan, metode pembinaan yang dilakukan inti belum optimal, sehingga perlu pemikiran ulang mengenai metode yang sebaiknya digunakan dalam melakukan pembinaan kepada petani plasma.

3.5 **Manfaat Kemitraan inti - Plasma**

Suatu kemitraan terjalin tentunya diharapkan dapat mendatangkan manfaat atau keuntungan bagi masing-masing pihak yang bermitra. Seperti halnya dengan kemitraan antara inti dan plasma disini, memiliki manfaat bagi kedua belah pihak, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Efisiensi baik waktu dan tenaga untuk kedua belah pihak yang bermitra. Penyiapan lahan plasma oleh inti dapat mempercepat proses produksi kebun plasma. Pada gilirannya hasil produksi dari petani plasma dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan kapasitas produksi yang diharapkan oleh perusahaan.
2. Jaminan kualitas, kuantitas dan kontinuitas. Suatu perusahaan besar khususnya yang berproduk ekspor tentunya menjunjung tinggi kualitas. Dengan model kemitraan ini jaminan kualitas dapat diatur oleh kedua belah pihak sebagai syarat dari kerjasama. Adanya jaminan kualitas akan buah yang akan diolah dikarenakan inti hanya membeli buah yang memenuhi dengan standar kualitas yang telah disepakati. Sehingga apabila terdapat buah yang tidak sesuai dengan standar kualitas, maka akan dibuang atau

- ditolak oleh inti. Demikian pula dengan kuantitas dan kontinuitas dapat terjaga karena banyaknya jumlah pemasok yang tersedia yaitu sebanyak 2250 petani plasma.
3. Resiko kerugian akibat kelebihan hasil dan penurunan harga dapat dihindarkan karena adanya jaminan pemasaran oleh inti. Risiko yang ditanggung bersama ini bukan hanya membagi resiko secara proporsional sehingga lebih ringan melalui *risk sharing*, melainkan mengandung makna yang lebih dalam yaitu senasib sepenanggungan, eksistensi inti menjadi besar, sehingga resiko berkurang menjadi lebih ringan lagi. Sehingga meskipun jumlah produksi buah plasma berlebih tetap akan dibeli oleh inti, karena hal tersebut sudah menjadi kewajiban inti.
 4. Kemitraan ini tidak hanya memberikan dampak positif dengan saling menguntungkan melainkan dapat memberikan dampak sosial (*social benefit*) yang cukup tinggi. Terbukti dengan banyaknya masyarakat sekitar yang menjadi tenaga kerja pada masing-masing pihak yang bermitra. Selain itu, dengan adanya kemitraan ini menciptakan kesempatan usaha yang lain seperti penyediaan jasa kontraktor pengangkutan buah. Hal ini dapat menghindarkan dari kecemburuan sosial yang bisa berkembang menjadi gejolak sosial. Selain itu, dengan kemitraan sesungguhnya dapat menghasilkan persaudaraan antara pelaku ekonomi yang berbeda status.
 5. Dengan adanya peningkatan pendapatan yang diikuti tingkat kesejahteraan akan mengurangi timbulnya kesenjangan ekonomi antar pelaku yang terlibat dalam kemitraan yang pada gilirannya mampu meningkatkan ketahanan ekonomi secara nasional. Berkurangnya tingkat kesenjangan ekonomi masyarakat sekitar dapat terlihat dengan kondisi lingkungan masyarakat yang rukun dan damai sekalipun berasal dari suku yang berbeda.

Kemitraan PT. Suryaraya Lestari-2 dengan petani plasma merupakan salah satu instrumen kerjasama dengan prinsip kemitraan saling membutuhkan, saling menguntungkan dan saling memperkuat yang mengacu pada terciptanya suasana keseimbangan, keselarasan dan keterampilan. Saling membutuhkan berarti perusahaan membutuhkan pasokan bahan baku dan petani plasma memerlukan bantuan modal usaha, penampungan hasil dan bimbingan, Saling menguntungkan berarti inti maupun plasma memperoleh peningkatan pendapatan/keuntungan disamping adanya kesinambungan usaha. Saling memperkuat berarti inti dan plasma sama-sama mempunyai persamaan hak dan kewajiban sehingga memperkuat kesinambungan bermitra.

Kemitraan antara PT. Suryaraya Lestari-2 dengan petani plasma sudah berlangsung sekitar 15 tahun selain memberikan manfaat untuk berbagai pihak utamanya bagi kedua pihak yang bermitra tetapi masih memiliki beberapa masalah dalam pelaksanaannya.



BAB IV

ANALISIS SWOT DAN SPESIFIKASI TINDAKAN

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi (Strategic Planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan seperti kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut Analisis Situasi seperti model Analisis SWOT.

Analisis SWOT adalah analisis yang berdasarkan pada lingkungan internal Kekuatan (Strengths) dan Kelemahan (Weakness) serta lingkungan eksternal Peluang (Opportunities) dan Ancaman (Threats) yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) dengan faktor internal kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weakness). Rangkuti, 2001.

Hubungan kemitraan inti PT. Suryaraya Lestari-2 dengan petani plasma Kelapa Sawit dapat dibahas dengan menggunakan Analisis SWOT.

Kekuatan dan kelemahan melukiskan ciri-ciri internal perusahaan dan secara khas orang, produk, struktur finansial, reputasi, proses, asset dan pengetahuan. Kesempatan dan ancaman merupakan ciri-ciri eksternal dan umumnya adalah ekonomi, pesaing, pasar, teknologi, control baru, hukum, hubungan eksternal, masyarakat, lingkungan dan harapan pemegang saham.

4.1. Analisis Faktor Internal Agrosistem

Analisis faktor internal dilakukan dengan tujuan untuk menemukan kelemahan dari berbagai kegiatan perusahaan untuk segera dibenahi dan menemukan kekuatan untuk dimanfaatkan dalam menjalankan perusahaan. Analisis

faktor terdiri dari identifikasi Kekuatan (Strengths) dan Kelemahana (Weakness) suatu perusahaan.

- **Kekuatan (Strengths)**

Kekuatan perusahaan adalah potensi sumberdaya, kondisi perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya serta produk yang dihasilkan dapat dijadikan sebagai modal dalam rangka pengembangan usaha. Potensi-potensi yang menjadi kekuatan dari PT. Suryaraya Lestari-2 sebagai inti adalah :

1. **Memiliki Mitra**

Dalam menjalankan usaha dan untuk menjamin kelancaran kontinuitas produksinya PT. Suryaraya Lestari-2 memiliki 115 mitra kelompok tani yang senantiasa menyediakan pasokan bahan baku TBS dimana luas kavling yang mereka dimiliki telah lulus evaluasi.

2. **Letak Tempat Usaha Yang Startegis**

Lokasi usaha PT. Suryaraya Lestari-2 terletak beberapa kilometer dari pemukiman penduduk dan dari kebun kepala sawit serta jalur transportasi lancar yang berada disekitar jalan poros propinsi. Hal ini memberikan kemudahan bagi petani dan perusahaan sendiri dalam hal kelancaran produksinya, selain itu juga keberadaan perusahaan ini membawa keuntungan bagi masyarakat sekitar perusahaan yaitu dengan terbukanya lapangan pekerjaan.

3. **Memiliki kapasitas produksi yang besar.**

PT. Suryaraya Lestari-2 merupakan perusahaan besar yang bergerak dalam produksi kelapa sawit dengan kapasitas pabrik 30 Ton/Jam (1 kali produksi)

4. **Kepercayaan Yang Tinggi Dari Mitra Dalam Perjanjian kerjasama**
 Hubungan kerjasama yang terjalin dengan mitra dilakukan dengan cara saling menanamkan kepercayaan, saling menguntungkan serta saling membesarkan antara inti dan plasma.

5. **Adanya Jaminan Kesejahteraan Tenaga Kerja.**
 Jaminan kesejahteraan merupakan jaminan yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, apabila pada saat bekerja karyawan mendapat kecelakaan.

6. **Adanya Fasilitas Usaha Atau Peralatan Yang Memadai.**
 Dengan adanya fasilitas usaha atau peralatan yang memadai yang ada di perusahaan, maka karyawan dapat menyelesaikan tugasnya sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

• **Kelemahana (Weakness)**

Kelemahan yang dimaksud adalah hambatan-hambatan yang dihadapi oleh agrosistem kasus dalam rangka pengembangan usahanya. Kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh PT. Suryaraya Lestari-2 adalah :

1. **Hasil Produksi Inti Tidak sesuai dengan standar**
 Kurang tercukupinya bahan baku sehingga produksi pun berkurang padahal kapasitas pabrik per sekali produksi mencapai 30Ton.
2. **Buah Yang Tidak Memenuhi Standar Kualitas**
 Kandungan asam lemak bebas produksi harian 2-3%, akan tetapi beberapa buah petani plasma kandungan asam lemak bebasnya lebih dari 3% serta masih banyaknya petani plasma yang tidak mengikuti anjuran pihak Inti mengenai kriteria panen seperti memanen buah yang masih muda atau buah yang terlalu masak/busuk.

3. **Jalan Kebun Plasma Rusak**

Beberapa jalan kebun plasma rusak dikarenakan beberapa anggota kelompok tani tidak melakukan rawat jalan seperti yang dilakukan oleh petani plasma lainnya.

4.2 Analisis Faktor Eksternal Agrosistem

Perubahan satu sistem dapat dirangsang oleh adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternalnya atau lingkungan di luar perusahaan. Analisis faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang berada di luar perusahaan yang turut terlibat dalam setiap kegiatan usaha. Faktor-faktor eksternal ekosistem ini kemudian dirumuskan sebagai Peluang (Opportunity) dan Ancaman (Threat) identifikasi Kekuatan (Strengths) dan Kelemahan (Weakness) suatu perusahaan.

• *Peluang (Opportunity)*

Peluang menunjukkan prospek atau halangan dalam pengembangan usaha dimasa yang akan datang yang berasal dari kondisi eksternal perusahaan yang akan dimanfaatkan untuk memperluas pangsa pasar. Adapun peluang yang dapat dilihat dari faktor eksternal yang dimiliki oleh PT. Suryaraya Lestari-2 adalah sebagai berikut :

1. **Potensi Pasar Yang Sangat Besar**

Produk minyak kelapa sawit mempunyai potensi pasar yang sangat besar, ini ditandai dengan semakin meningkatnya permintaan konsumen baik dalam negeri maupun luar negeri.

2. **Adanya Pemasok Bahan Baku Yang Tetap**

PT. Suryaraya Lestari-2 memiliki pemasok bahan baku tetap yang berasal dari para petani plasma yang bermitra dengan perusahaan untuk melancarkan produksinya.

Ancaman (Threat)

Ancaman dapat diartikan sebagai tantangan yang timbul dan dapat menghambat pengembangan suatu usaha. Faktor ancaman berasal dari kondisi eksternal perusahaan yang harus diwaspadai oleh pihak perusahaan. Adapun ancaman-ancaman yang dimiliki oleh PT. Suryaraya Lestari-2 adalah sebagai berikut :

1. Persaingan yang cukup kuat.

Banyaknya usaha-usaha sejenis (Pengolahan kelapa sawit) dengan akan dibangunnya perusahaan pengolahan kelapa sawit milik Pemerintah Kabupaten Mamuju, menyebabkan persainganpun cukup tinggi utamanya dari segi harga jual dan kualitas (mutu) produksi.

4.3. Analisis Tindakan Strategi

Analisis tindakan strategis biasa juga disebut SWOT tahap kedua, dimaksudkan sebagai usaha untuk menyelidiki masalah-masalah utama dalam suatu perusahaan yang terkait dalam suatu keadaan yang ingin diperbaiki. Analisis SWOT ini dapat memberikan rangkaian hubungan sebab-akibat yang ditunjukkan dalam suatu diagram.

Analisis SWOT II merupakan hasil analisis faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) dan analisis faktor eksternal (Peluang dan Ancaman) yang selanjutnya diteruskan dengan analisis tindakan strategi yang merumuskan gagasan-gagasan berupa tindakan strategis yang diperoleh dari hasil perkalian dari fakta-fakta internal dan eksternal dari hasil perkalian tersebut, diperoleh tindakan-tindakan yang berada pada setiap kuadrat yang dibuat dalam bentuk matriks SWOT.

Matriks SWOT PT. Suryaraya Lestari-2 dalam upaya peningkatan kinerja usahanya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3: Matriks SWOT (Strengths, Weakness, Oppourtinities, Threats) pada PT. Suryaraya Lestari-2 di Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.

FAKTOR EKSTERNAL FAKTOR INTERNAL	3. Peluang (Opportunity) <ul style="list-style-type: none"> a. Memiliki mitra usaha b. Adanya pemasok bahan baku yang tetap. 	4. Ancaman (Threat) <ul style="list-style-type: none"> a. Persaingan yang cukup kuat b. Kurangnya hasil produksi
1. KEKUATAN (S) <ul style="list-style-type: none"> a. Potensi pasar yang sangat besar b. Letak tempat usaha yang strategis c. Memiliki kapasitas produksi yang besar d. Kepercayaan yang tinggi dari mitra dalam perjanjian e. Adanya jaminan kesejahteraan tenaga kerja f. Adanya fasilitas usaha yang memadai 	Strategi S – O <ul style="list-style-type: none"> • Memperluas daerah pemasaran (1a,1b,1c) x (3a, 3b) • Mempertahankan standarisasi mutu (1a, 1b, 1c, 1f) x (3a, 3b) 	Strategi S – T <ul style="list-style-type: none"> • Memperluas jaringan kemitraan (1a, 1b, 1.c) x (4a) • Memberikan bantuan modal berupa lahan dan prasarana penunjang (1a, 1d) x (4a) • Meningkatkan motivasi semangat dan kerja karyawan (1e, 1f) x (4a)
2. KELEMAHAN (W) <ul style="list-style-type: none"> a. Hasil produksi inti tidak sesuai dengan standar b. Buah yang tidak memenuhi standar kualitas c. Jalan kebun plasma rusak 	Strategi W – O <ul style="list-style-type: none"> • Memperluas areal kebun plasma untuk meningkatkan prouksi (2a) x (3a, 3b) • Memperbaiki jalan tani yang mengalami kerusakan (2a, 2b, 2c) x (3a, 3b) 	Strategi W – T <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pembinaan/penyuluhan tentang cara peningkatan mutu, pemeliharaan lahan/kebun dan jalan tani serta pemanenan hasil produksi (2a, 2b, 2c) x (4a)

Sumber : Analisis penulis, 2008

4.4. SPESIFIKASI TINDAKAN

Spesifikasi tindakan merupakan tindakan yang diperoleh dari analisis tindakan strategi dengan fakta-fakta yang mendukung dan bertujuan untuk melakukan perubahan (sasaran perubahan jelas) dan konteks kuadrat yang jelas pula. Alternatif tindakan ini merupakan penjabaran dari tindakan strategis atau gagasan-gagasan yang diperoleh dari keempat kuadrat pada matriks SWOT yang telah ada. Spesifikasi tindakan yang ada ini bertujuan untuk melakukan perubahan dengan sasaran perubahan yang jelas. Sasaran perubahan dari tindakan strategis ini merupakan sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan agrosistem nantinya. Matriks tindakan pada PT. SuryaRaya Lestari dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4 : Matriks Tindakan, Sasaran Perubahan dan Alternatif-Alternatif Operasional Pada PT. Suryaraya Lestari-2 di Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat

No	Tindakan-Tindakan Strategis	Sasaran Perubahan	Alternatif Tindakan Operasional
1.	Melakukan pembinaan/penyuluhan tentang cara peningkatan mutu, pemeliharaan kebun dan ijalan tani, serta pemanenan hasil produksi	Meningkatkan pengetahuan para petani plasma tentang cara peningkatan mutu, pemeliharaan, pemanenan hasil produksi	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan penyuluhan tentang cara peningkatan mutu, pemeliharaan kebun yang baik yang dapat meningkatkan pendapatan serta pemanenan hasil. • Memberikan pemahaman kepada petani plasma tentang pentingnya pemeliharaan jalan kebun/lahan
2.	Memperluas pemasaran	Daerah pemasaran diperluas	<ul style="list-style-type: none"> • Memasarkan hasil sesuai dengan standar kualitas mutu • Mencari rekan mitra/petani plasma baru khususnya masyarakat lokal
3.	Memperluas jaringan kemitraan	Jaringan kemitraan menjadi Luas	<ul style="list-style-type: none"> • Menambah petani plasma • Meningkatkan kepercayaan mitra
4.	Memberikan bantuan modal berupa lahan dan prasarana penunjang	Memperbaiki jalinan kemitraan dengan petani plasma	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan bantuan berupa lahan/kebun produksi • Memberikan bantuan pupuk
5.	Meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan	Dengan adanya motivasi dan semangat dari tenaga kerja sehingga pekerjaan menjadi cepat selesai dan dapat memuaskan para pelanggan.	<ul style="list-style-type: none"> • Mensejahterakan karyawan dengan memberikan jaminan, kesehatan dan keselamatan kerja • Memberikan pelatihan sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan.
6.	Mempertahankan standarisasi mutu	Menjamin buah memenuhi standar kualitas	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kualitas buah dengan melakukan pemeliharaan yang tepat • Memanen buah sesuai waktunya • Mensortir buah sebelum diolah
7.	Memperluas areal kebun plasma untuk meningkatkan produksi	Kebun plasma bertambah	<ul style="list-style-type: none"> • Membuka kebun/lahan baru • Menambah bibit baru untuk ditanam sehingga produksi meningkat
8.	Memperbaiki jalan tani yang mengalami kerusakan	Jalan tani menjadi bagus	<ul style="list-style-type: none"> • Perbaiki jalan tani secepatnya • Memberlakukan sanksi pelanggaran

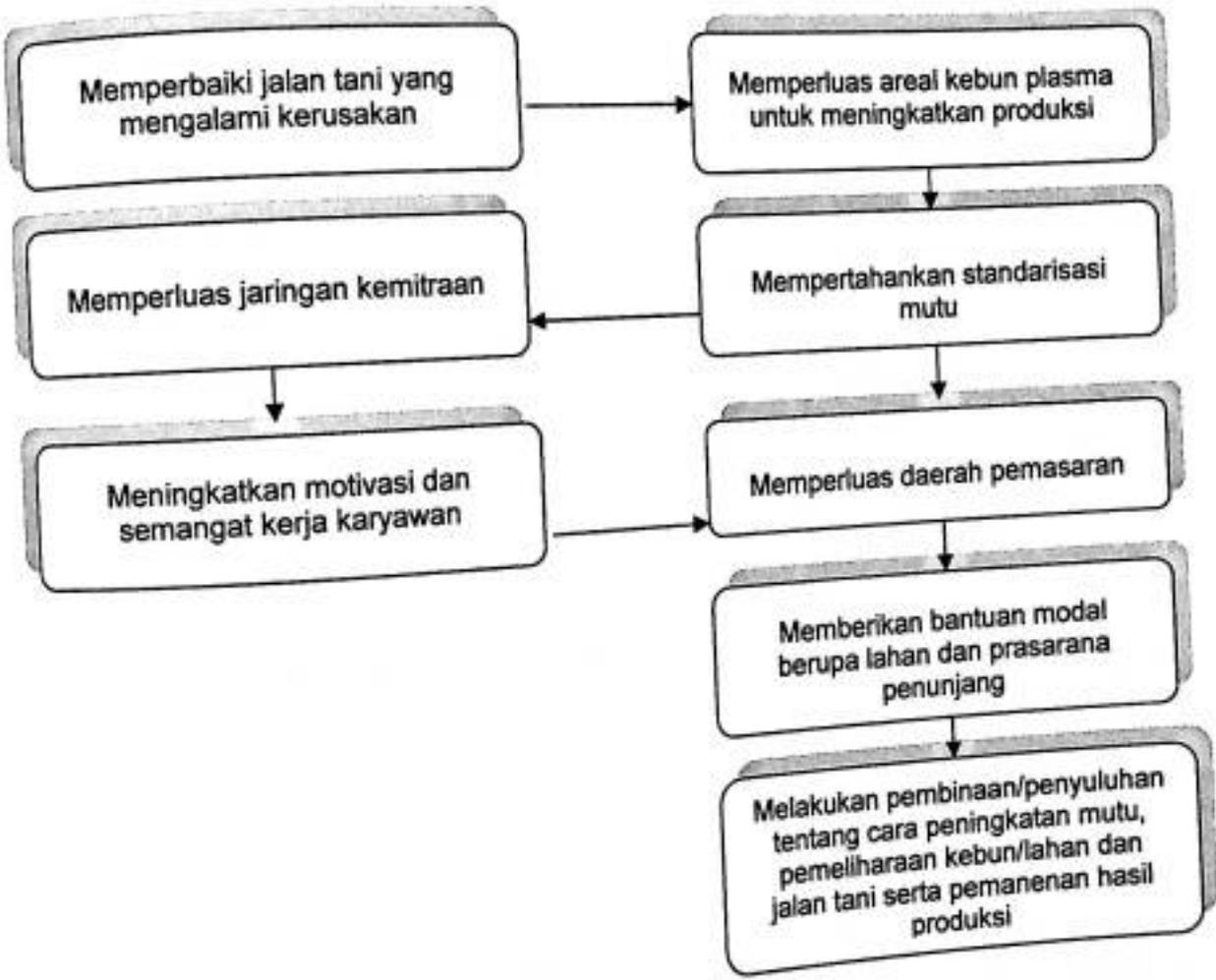
Sumber : Analisis Penulis 2008

BAB V

STRUKTURISASI RANGKAIAN KEGIATAN

5.1 Strukturisasi Tindakan Strategis

Strukturisasi tindakan staregis menggambarkan susunan dan hubungan tindakan strategis yang dilakukan dengan cara mengurutkan atau memprioritaskan tindakan-tindakan strategis yang perlu dilaksanakan dari tindakan-tindakan strategis lainnya. Berikut strukturisasi tindakan strategis PT. Suryaraya Lestari-2 yang dapat dilihat pada gambar 5 dibawah ini :



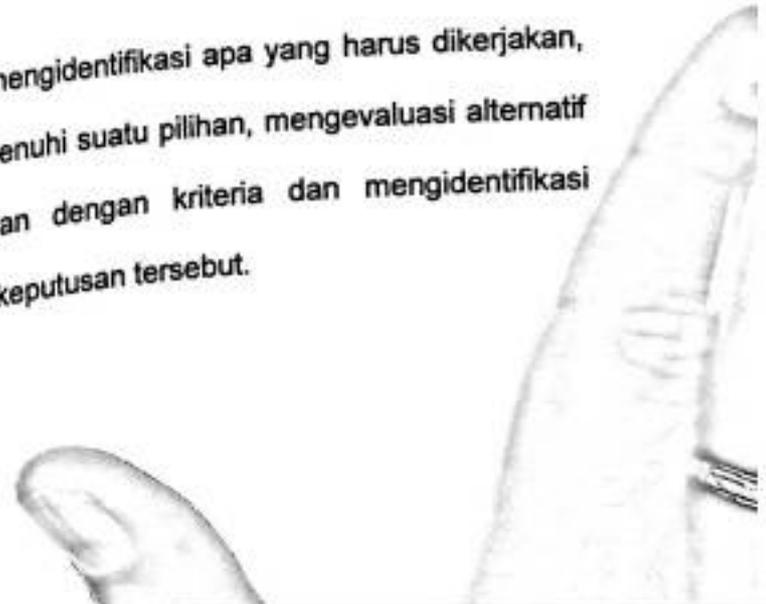
Gambar 5 : Strukturisasi Tindakan Stretegis Pada PT. Suryaraya Lestari-2 Dalam Kemitraan Inti Plasma Komoditas Kelapa Sawit di Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat

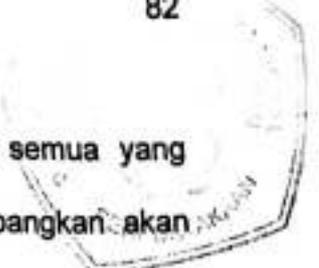
Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa tindakan strategi yang pertama dilakukan adalah *Memperbaiki jalan tani yang mengalami kerusakan* sehingga proses pengangkutan bahan baku cepat sampai di pabrik untuk segera diolah. Setelah itu dilakukan *Perluasan areal kebun/lahan plasma untuk meningkatkan hasil produksi* sehingga dapat memenuhi permintaan pasar dan pengolahan hasil dapat memenuhi kapasitas pabrik. *Mempertahankan standarisasi mutu* merupakan tindakan yang harus selanjutnya dilakukan dimana hal ini sangatlah penting untuk dipertahankan agar para konsumenpun merasa puas dengan hasil yang mereka beli selanjutnya dilakukan *Perluasan jaringan kemitraan* agar pemasok bahan baku bertambah. *Meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawanpun* dilakukan guna kelancaran kegiatan dikantor maupun dilapangan, kemudian *Dilakukan Perluasan Areal* yang bertujuan untuk menambah areal penanaman bahan baku. Selanjutnya *Memberikan bantuan berupa lahan dan sarana penunjang lainnya* kepada para petani plasma dan *Melakukan pembinaan/penyuluhan tentang cara peningkatan mutu, pemeliharaan kebun/lahan dan jalan tani serta pemanenan hasil produksi.*

Setelah diperoleh strukturisasi tindakan strategis maka selanjutnya dilakukan analisis keputusan yang merupakan suatu prosedur sistematis didasarkan pada pola pikir yang digunakan dalam pengambilan keputusan dari beberapa alternatif tindakan yang mungkin tepat dilakukan demi tercapainya hasil yang diinginkan.

5.2 Analisis Keputusan

Analisis keputusan ini adalah mengidentifikasi apa yang harus dikerjakan, mengembangkan kriteria yang harus dipenuhi suatu pilihan, mengevaluasi alternatif yang tersedia yang akan berhubungan dengan kriteria dan mengidentifikasi kemungkinan resiko yang melekat pada keputusan tersebut.





Pernyataan keputusan menunjukkan pusat perhatian bagi semua yang menyusul bagi yang telah dipikirkan, kriteria yang harus dipertimbangkan akan muncul dari pernyataan itu yang menguraikan secara terperinci dari pernyataan keputusan itu (Kepner dkk, 1992)

Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam merumuskan analisis keputusan antara lain :

a. *Perumusan Pernyataan Keputusan*

Pernyataan keputusan dimaksudkan untuk memusatkan perhatian pada tindakan yang terpilih. Pernyataan keputusan tidak hanya menunjukkan tujuan dari suatu keputusan tetapi juga merupakan tindakan yang diambil dari keputusan dalam rangka pengembangan usaha.

b. *Penetapan Alternatif Keputusan Tindakan*

Alternatif tindakan yang merupakan alternatif pilihan yang akan diambil untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, atau beberapa kemungkinan pilihan bagi pencapaian tujuan dari pernyataan tersebut

c. *Penetapan Kriteria Keputusan*

Kriteria keputusan yang merupakan kemampuan memberikan gambaran mengenai suatu keadaan yang lebih jelas dan terperinci tentang hasil keputusan yang diambil. Tujuan penetapan kriteria adalah untuk menyaring sejumlah alternatif lain yang pada akhirnya akan muncul alternatif terbaik. Kriteria keputusan dapat juga memperjelas ciri dari keputusan tersebut, dimana pada situasi ini memberikan pembobotan pada masing-masing kemungkinan (probability) dengan total nilai keputusan adalah 1,00.

d. *Pembuatan Matriks keputusan*

Matriks ini berisi penilaian masing-masing kriteria terhadap setiap alternatif yang akan diambil dengan memberikan nilai tertinggi terhadap alternatif tindakan yang terpenting.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap Kriteria Keputusan*

Evaluasi terhadap kriteria keputusan yang merupakan prosedur yang digunakan untuk mengetahui alternatif yang paling baik yang dapat memenuhi sasaran. Alternatif-alternatif yang diperoleh pada alternatif keputusan kemudian dievaluasi. Dalam evaluasi ini digunakan sistem pembobotan, dimana kriteria keputusan dan alternatif keputusan diberi bobot kemudian diperkalikan. Hasil perkalian yang memiliki bobot tertinggi adalah merupakan alternatif yang diprioritaskan.

Untuk lebih jelasnya mengenai tindakan-tindakan yang akan dianalisis dapat dilihat pada langkah-langkah analisis keputusan sebagai berikut :

1. ***Analisis Keputusan Untuk Tindakan "Memperbaiki Jalan Tani Yang Mengalami Kerusakan"***

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan cara memperbaiki jalan tani yang mengalami kerusakan

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Perbaikan fasilitas jalan tani secepatnya

A2 = Memberlakukan sanksi pelanggaran

c. *Kriteria Keputusan*

	<u>Bobot</u>
K1 = Mudah dilaksanakan	0,30
K2 = Waktu penyelesaian kurang lebih 1 bulan	0,35
K3 = Mampu mengefisienkan waktu pengangkutan buah	0,35

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 5 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam "Memperbaiki Jalan Tani Yang Mengalami Kerusakan"

kriteria Alternatif	K1 (0.30)	K2 (0.35)	K3 (0.35)	Bobot X Nilai			Total	Prioritas
				K1	K2	K3		
A1	0.50	0.70	0.70	0.150	0.24 5	0.245	0.640	I
A2	0.50	0.30	0.30	0.150	0.10 5	0.105	0.360	II
Total	1.00	1.00	1.00	0.300	0.35 0	0.350	1.000	

Sumber ; Analisis Penulis, 2008

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A1 = 0,640. Dengan melakukan perbaikan jalan tani secepatnya akan sangat membantu dalam kelancaran pengangkutan buah ke pabrik untuk segera diolah.

2. ***Analisis Keputusan Untuk Tindakan "Memperluas Areal Kebun Plasma Untuk Meningkatkan Hasil Produksi"***

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan cara memperluas areal kebun plasma

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Membuka kebun/lahan baru

A2 = Menambah bibit baru untuk ditanam sehingga produksi meningkat

c. *Kriteria Keputusan*

		<u>Bobot</u>
K1	= Mudah dilaksanakan	0,25
K2	= Waktu pelaksanaan kurang lebih 6 bulan	0,35
K3	= Mampu menambah produksi buah setiap panen	0,40

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 6 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam "Memperluas Areal Kebun Plasma"

Kriteria Alternatif	K1	K2	K3	Bobot X Nilai			Total	Prioritas
	(0.25)	(0.35)	(0.40)	K1	K2	K3		
A1	0.50	0.60	0.60	0.125	0.210	0.240	0.575	I
A2	0.50	0.40	0.40	0.125	0.140	0.160	0.425	II
Total	1.00	1.00	1.00	0.250	0.350	0.400	1.000	

Sumber : Analisis Penulis, 2008.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A1 = 0,575. Dengan melakukan perluasan areal kebun plasma secepatnya maka penghasilan produksi setiap kali panennya akan meningkat dan akan lebih memenuhi kebutuhan pasar.

3. *Analisis Keputusan Untuk Tindakan "Mempertahankan Standarisasi Mutu"*

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan cara mempertahankan standarisasi mutu produksi

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Meningkatkan kualitas buah dengan melakukan pemeliharaan yang tepat

- A2 = Memanen buah sesuai waktunya
- A3 = Mensortir buah sebelum diolah

c. *Kriteria Keputusan*

		<u>Bobot</u>
K1 =	Efektif dan mudah pelaksanaannya	0,25
K2 =	mampu meningkatkan penghasilan	0,30
K3 =	Mampu meningkatkan kesadaran/minat petani	0,45
	Menjaga Kualitas hasil	

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 7 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam " Mempertahankan Standarisasi Mutu"

Kriteria Alternatif	K1 (0.25)	K2 (0.30)	K3 (0.45)	Bobot X Nilai			Total	Prioritas
				K1	K2	K3		
A1	0.35	0.35	0.35	0.088	0.105	0.158	0.350	I
A2	0.25	0.30	0.35	0.063	0.090	0.158	0.315	III
A3	0.40	0.35	0.30	0.100	0.135	0.135	0.340	II
Total	1.00	1.00	1.00	0.250	0.300	0.450	1.000	

Sumber ; Analisis Penulis, 2008.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A1 = 0,350. Dengan melakukan pemeliharaan yang tepat diharapkan akan meningkatkan kualitas buah sesuai dengan standarisasi mutu yang dapat diberlakukan.

4. **Analisis Keputusan Untuk Tindakan "Memperluas Jaringan kemitraan"**

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan cara memperluas jaringan kemitraan

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Menambah petani plasma

A2 = Meningkatkan kepercayaan mitra

c. *Kriteria Keputusan*

		<u>Bobot</u>
K1	= Mampu memperluas jaringan kemitraan	0,60
K2	= Jumlah petani plasma sedikit	0,40

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 8 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam " Memperluas Jaringan kemitraan"

Kriteria Alternatif	K1 (0.60)	K2 (0.40)	Bobot X Nilai		Total	Prioritas
			K1	K2		
A1	0.55	0.40	0.330	0.160	0.490	II
A2	0.45	0.60	0.270	0.240	0.510	I
Total	1.00	1.00	0.600	0.400	1.000	

Sumber ; Analisis Penulis, 2008.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A2 = 0,510. Dengan melakukan penambahan petani plasma diharapkan akan memperluas jaringan kemitraan sebelumnya dengan jaminan kepercayaan dari mereka.

5. **Analisis Keputusan Untuk Tindakan "Meningkatkan Motivasi dan Semangat Kerja Karyawan "**

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan cara cepat dan tepat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Menambah petani plasma

A2 = Meningkatkan kepercayaan pemitra

c. *Kriteria Keputusan*

		<u>Bobot</u>
K1	= Mampu memperluas jaringan kemitraan	0,60
K2	= Jumlah petani plasma sedikit	0,40

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 8 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam "Memperluas Jaringan kemitraan"

Kriteria Alternatif	K1 (0.60)	K2 (0.40)	Bobot X Nilai		Total	Prioritas
			K1	K2		
A1	0.55	0.40	0.330	0.160	0.490	II
A2	0.45	0.60	0.270	0.240	0.510	I
Total	1.00	1.00	0.600	0.400	1.000	

Sumber ; Analisis Penulis, 2008.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A2 = 0,510. Dengan melakukan penambahan petani plasma diharapkan akan memperluas jaringan kemitraan sebelumnya dengan jaminan kepercayaan dari mereka.

5. **Analisis Keputusan Untuk Tindakan "Meningkatkan Motivasi dan Semangat Kerja Karyawan"**

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan cara cepat dan tepat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Mensejahterakan karyawan dengan memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja

A2 = Memberikan pelatihan sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan.

c. *Kriteria Keputusan*

	<u>Bobot</u>
K1 = Kegiatan usaha menjadi lancar	0,55
K2 = Kesejahteraan karyawan menjadi meningkat	0,45

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 9 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam " Meningkatkan Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan "

Kriteria	K1 (0.55)	K2 (0.45)	Bobot X Nilai		Total	Prioritas
			K1	K2		
Alternatif						
A1	0.40	0.45	0.220	0.203	0.423	II
A2	0.60	0.55	0.330	0.247	0.577	I
Total	1.00	1.00	0.550	0.450	1.000	

Sumber ; Analisis Penulis, 2008.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A2 = 0,577. Dengan tindakan mensejahterahkan tenaga kerja diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja bagi karyawan / tenaga kerja.

6. *Analisis Keputusan Untuk Tindakan " Memperluas Daerah Pemasaran "*

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan cara perluasan daerah pemasaran

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Memasarkan hasil sesuai dengan standar kualitas mutu

A2 = Mencari rekan mitra/petani plasma baru khususnya masyarakat lokal

c. *Kriteria Keputusan*

	<u>Bobot</u>
K1 = Menambah jumlah pelanggan	0,50
K2 = Dapat memperluas pangsa pasar	0,50

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 10 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam " Memperluas Daerah Pemasaran"

Kriteria Alternatif	K1 (0.50)	K2 (0.50)	Bobot X Nilai		Total	Prioritas
			K1	K2		
A1	0.55	0.40	0.275	0.200	0.475	II
A2	0.45	0.60	0.225	0.300	0.525	I
Total	1.00	1.00	0.500	0.500	1.000	

Sumber ; Analisis Penulis, 2008.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A2 = 0,525. Dengan mencari rekan/mitra baru khususnya masyarakat lokal diharapkan masyarakat sekitar mendapatkan lapangan pekerjaan yang dapat membantu perekonomian mereka sendiri.

7. ***Analisis Keputusan Untuk Tindakan " Memberikan Bantuan Modal Berupa Lahan Dan Prasarana Penunjang "***

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan letak lahan, jenis pupuk bantuan dan lama pinjaman.

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Memberikan bantuan berupa lahan/areal kebun produksi

A2 = Memberikan bantuan berupa pupuk

c. *Kriteria Keputusan*

		<u>Bobot</u>
K1 =	Mudah dilakukan	0,60
K2 =	Meningkatkan jalinan kemitraan	0,40

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 11 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam " Memberikan Bantuan Modal Berupa Lahan dan Prasarana Penunjang "

Kriteria	K1 (0.60)	K2 (0.40)	Bobot X Nilai		Total	Prioritas
			K1	K2		
Alternatif						
A1	0.60	0.55	0.360	0.220	0.580	I
A2	0.40	0.45	0.240	0.180	0.420	II
Total	1.00	1.00	0.600	0.400	1.000	

Sumber ; Analisis Penulis, 2008.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A1 = 0,580. Dengan memberikan bantuan modal berupa lahan/areal kebun produksi diharapkan dapat terjalin kemitraan yang sangat baik antara inti dan plasma serta memberikan keuntungan dikedua belah pihak.

8. **Analisis Keputusan Untuk Tindakan " Melakukan Pembinaan/ Penyuluhan Tentang Cara Peningkatan Mutu, Pemeliharaan Kebun/Lahan dan jalan tani serta Pemanenan Hasil Produksi "**

a. *Pernyataan Keputusan.*

Menentukan cara pembinaan/penyuluhan tentang mutu kelapa sawit.

b. *Alternatif Keputusan.*

A1 = Memberikan penyuluhan tentang cara peningkatan mutu

A2 = Memberikan pemahaman kepada petani plasma tentang pentingnya pemeliharaan jalan tani (Kebun)

c. *Kriteria Keputusan*

	<u>Bobot</u>
K1 = Mudah meningkatkan keterampilan petani plasma	0,65
K2 = Mudah dilakukan	0,35

d. *Matriks Penilaian*

Tabel 12 : Evaluasi Alternatif Tindakan Dalam " Melakukan Pembinaan/Penyuluhan Tentang Cara Peningkatan Mutu, Pemeliharaan Kebun/Lahan dan Jalan Tani Serta Pemanenan Hasil Produksi "

Kriteria	K1 (0.65)	K2 (0.35)	Bobot X Nilai		Total	Prioritas
			K1	K2		
Alternatif						
A1	0.60	0.64	0.390	0.227	0.617	I
A2	0.40	0.35	0.260	0.123	0.383	II
Total	1.00	1.00	0.650	0.350	1.000	

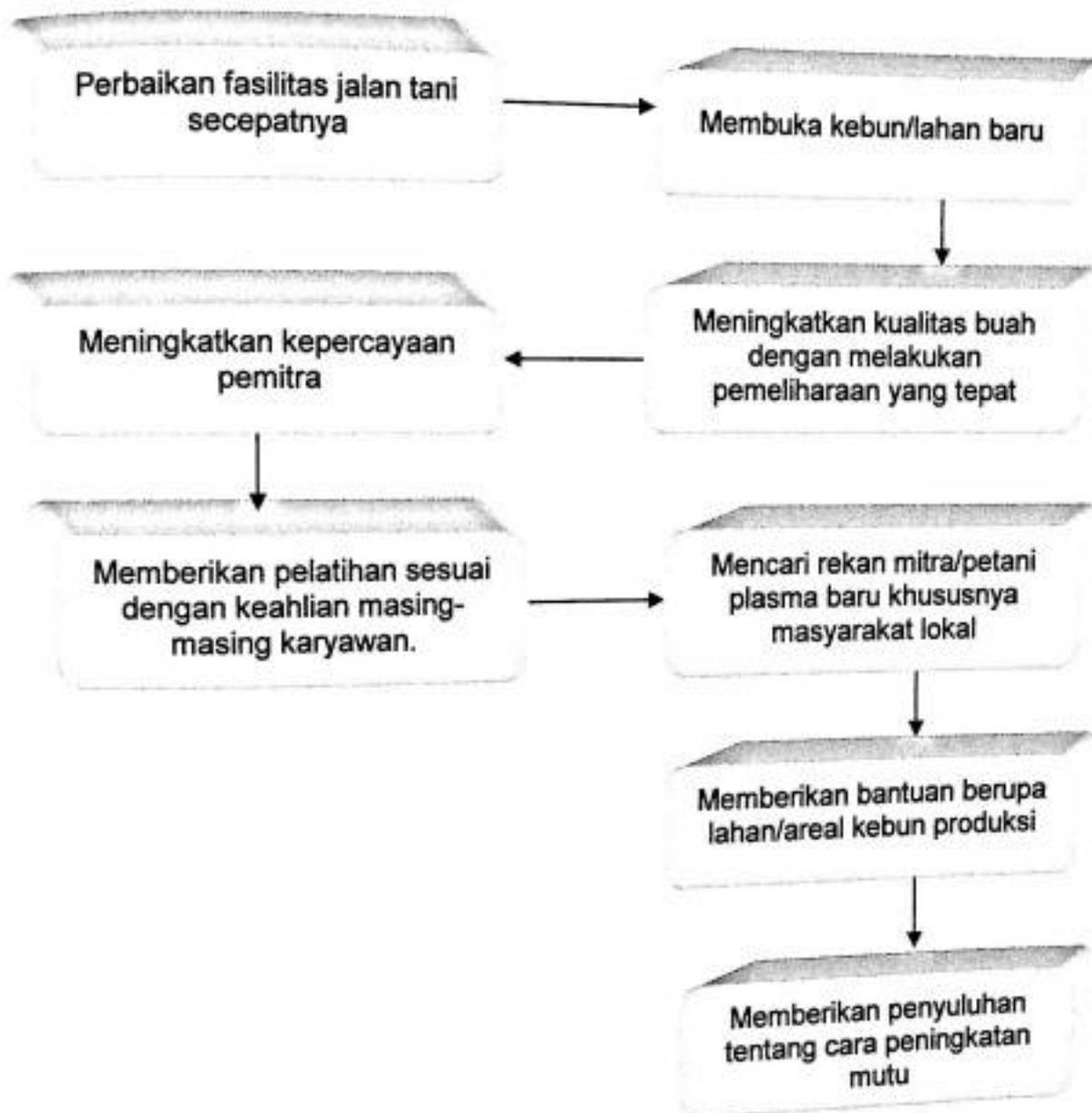
Sumber ; Analisis Penulis, 2008.

e. *Evaluasi Alternatif Terhadap kriteria Keputusan*

Berdasarkan hasil matriks penilaian alternatif terhadap keputusan diatas, alternatif tindakan terpilih adalah A1 = 0,617. Dengan memberikan pembinaan/penyuluhan kepada petani plasma tentang cara peningkatan mutu, pemeliharaan kebun/lahan diharapkan akan memberikan jaminan kualitas bahan baku bagi usaha kelapa sawit.

5.3 Strukturisasi Alir Tindakan Operasional

Tahap selanjutnya adalah menyusun tindakan operasional sesuai dengan skala urutan yang terdahulu atau diprioritaskan untuk dilaksanakan dalam sebuah struktur alir tindakan operasional. Adapun strukturisasi tindakan operasional pada PT. Suryaraya Lestari-2 dapat dilihat pada gambar 6 dibawah ini



Gambar 6 : Strukturisasi Alir Tindakan Operasional Pada Usaha Kemitraan Inti Plasma Komoditas Kelapa sawit PT. Suryaraya Lestari-2 di Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju Propinsi Sulawesi Barat

Berdasarkan gambar diatas dapat diambil kesimpulan bahwa strukturisasi alir tindakan operasional yang pertama adalah perbaikan fasilitas jalan tani secepatnya, hal ini membantu dalam pengangkutan bahan baku secepatnya ke pabrik pengolahan hasil. Setelah itu perusahaan membuka kebun/lahan baru guna menambah penghasilan produksi setiap kali panen serta memenuhi kapasitas pabrik, Meningkatkan kualitas buah dengan melakukan pemeliharaan yang tepat dilakukan supaya buah yang menguntungkan dihasilkan sesuai dengan standar, pemanenan hasil dilakukan tepat waktu dan dilakukan pula penyortiran buah sebelum masuk ke pabrik guna Meningkatkan hasil dan pendapatan petani plasma sendiri. Meningkatkan kepercayaan mitra sangatlah perlu untuk dilakukan guna kelancaran usaha.

Tak lupa pula perusahaan memberikan pelatihan sesuai dengan keahlian masing-masing karyawannya agar karyawan lebih menguasai bidangnya sehingga dapat memberikan penyuluhan kepada para petani plasma, tindakan operasional selanjutnya adalah mencari rekan mitra petani plasma khususnya masyarakat lokal dimaksudkan agar masyarakat memperoleh lapangan pekerjaan di daerahnya sendiri tanpa harus mencari di tempat lain selain itu rekan mitrapun bertambah banyak. Dengan memberikan bantuan kepada petani plasma berupa lahan dan pupuk diharapkan dapat memperluas kebun produksi serta memperluas jaringan kemitraan, hal terakhir yang dilakukan dalam tindakan operasional ini adalah memberikan penyuluhan tentang cara peningkatan mutu yang akan menambah pengetahuan petani plasma tentang pembudidayaan kelapa sawit yang menguntungkan.

BAB VI

PERENCANAAN KEGIATAN OPERASIONAL

6.1 *Matriks Perencanaan Kegiatan Operasional*

Perencanaan kegiatan operasional adalah lanjutan dari penentuan tindakan operasional terpilih. Pada tahapan ini akan ditetapkan hasil-hasil tindakan tersebut, serta menganalisis persoalan potensial yang mungkin timbul dari setiap hasil-hasil tindakan. Hal tersebut dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana hasil yang telah diperoleh dari tindakan-tindakan operasional yang telah dilakukan serta menentukan pihak-pihak yang menjadi penganggung jawab akan kelancaran pelaksanaan tindakan.

Dalam matriks perencanaan kegiatan operasional ini, struktur alternative tindakan terpilih dijabarkan ke dalam matriks perencanaan. Pada matriks ini dilakukan pengidentifikasian dari masing-masing pernyataan rencana kegiatan tindakan operasional, hasil tindakan dan sistem informasi kegiatan operasional.

Untuk lebih jelasnya matriks perencanaan kegiatan operasional usaha kemitraan inti plasma PT. Suryaraya Lestari-2 dapat dilihat pada tabel 13 dibawah ini :

Tabel 14 : Matriks Perencanaan Kegiatan Operasional Pada PT. Suryaraya Lestari-2 di Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.

No.	Tindakan Operasional	Hasil Tindakan	Sistem Informasi Operasional
1.	Memperbaiki fasilitas jalan tani	Keseluruhan proses perbaikan jalan dapat terkontrol dengan baik	Pemilik perusahaan dan Petani plasma
2.	Membuka kebun/lahan baru	Hasil produksi bertambah	Pemilik perusahaan (Kepala Kebun)
3.	Meningkatkan kualitas buah dengan melakukan pemeliharaan yang tepat	Kualitas buah yang dihasilkan lebih baik	Pemilik perusahaan (Site Pabrik)
4.	Meningkatkan kepercayaan mitra	Kerjasama dengan para mitra bertambah banyak	Pemilik Perusahaan (Administratur dan Mitra/CDO)
5.	Memberikan pelatihan sesuai dengan keahlian karyawan	Mensejahterakan karyawan	Pemilik perusahaan (Kabag. HRGA)
6.	Mencari rekan mitra/petani plasma baru khususnya masyarakat lokal	Jaringan kemitraan lebih luas	Pemilik perusahaan (Pemitra/CDO)
7.	Memberikan bantuan berupa lahan/kebun produksi	Meningkatkan hasil produksi lahan petani plasma	Pemilik Perusahaan (Kepala Kebun, Tata Usaha dan Administratur)
8.	Memberikan penyuluhan tentang cara peningkatan hasil mutu produksi.	Pengetahuan petani plasma bertambah.	Pemilik perusahaan (Kepala Kebun dan Site Pabrik)

Sumber : Analisis Penulis, 2008

6.2 Penjadwalan Tindakan

Rencana kerja adalah suatu usaha untuk menyusun suatu kegiatan operasional yang dapat memberikan suatu ringkasan mengenai pelaksanaan kegiatan agar perusahaan dapat berkembang dengan pesat yang didalamnya meliputi tindakan operasional serta jadwal kegiatannya.

Pelaksanaan rencana kerja harus didaftar dalam suatu daftar kerja agar Perusahaan dapat berkembang dengan pesat. Penjadwalan rencana kerja berguna

untuk menghimpun kegiatan yang sedang disusun berdasarkan unit kerja yang telah diterapkan sebelumnya. Adapun jadwal tindakan operasional yang dilakukan oleh usaha kemitraan kelapa sawit PT. Suryaraya Lestari-2 dapat dilihat pada tabel :

Tabel 15 : *Penjadwalan Kegiatan Operasional Tahun 2009 Pada Kemitraan Inti Plasma Komoitas Kelapa Sawit PT. Suryaraya Lestari -2, Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju, Propinsi Sulawesi Barat.*

No	Tindakan Operasional	Bulan											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Perbaikan fasilitas jalan tani secepatnya												
2.	Membuka kebun/lahan baru												
3.	Meningkatkan kualitas buah dengan melakukan pemeliharaan yang tepat												
4.	Meningkatkan kepercayaan mitra												
5.	Memberikan pelatihan sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan												
6.	Mencari rekan mitra/petani plasma baru khususnya masyarakat lokal												
7.	Memberikan bantuan berupa lahan/kebun produksi												
8.	Memberikan penyuluhan tentang cara peningkatan mutu												

Sumber : Analisis Penulis, 2008.

6.3 Analisis Persoalan Potensial

Analisis persoalan potensial adalah suatu upaya untuk melihat ke masa depan atas dasar apa yang ada pada saat ini, untuk kemudian mencoba menentukan dan merumuskan tindakan-tindakan yang perlu diambil dan memikirkan suatu tindakan pencegahan dan penanggulangan terhadap persoalan yang mungkin timbul dari setiap tindakan yang diambil tersebut.

Langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam analisis persoalan potensial adalah pernyataan rencana, skenario pelaksanaan kegiatan, identifikasi tahap-tahap

rawan, identifikasi persoalan khusus, identifikasi sebab-sebab persoalan potensial khusus, tindakan pencegahan dan tindakan penanggulangan.

- Pernyataan rencana kegiatan merupakan pernyataan yang berkaitan dengan tindakan alternatif yang akan direalisasikan.
- Skenario pelaksanaan kegiatan merupakan urutan dari pelaksanaan berkaitan yang akan ditempuh dalam mencapai pelaksanaan kegiatan yang dimaksud.
- Identifikasi tahap-tahap rawan dimaksudkan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang dinilai rawan dan dapat menghambat kelancaran pelaksanaan kegiatan yang telah dirancang.
- Identifikasi persoalan potensial khusus menunjukkan persoalan yang dapat timbul pada tahap-tahap rawan jika hal tersebut memungkinkan.
- Identifikasi sebab-sebab persoalan potensial khusus dimaksudkan untuk mengidentifikasi penyebab munculnya persoalan potensial sehingga lebih memudahkan dalam pelaksanaan tindakan pencegahan maupun penanggulangan nantinya.
- Tindakan pencegahan merupakan tindakan yang dilakukan dengan maksud mengantisipasi persoalan-persoalan potensial khusus yang telah diidentifikasi.
- Tindakan penanggulangan dimaksudkan sebagai langkah akhir bila tindakan pencegahan tidak dapat dilakukan (tidak dapat mengantisipasi persoalan potensial khusus).
- Struktur tindakan merupakan rangkuman dari keterkaitan seluruh rangkaian kegiatan

Berdasarkan alternatif-alternatif tindakan terpilih tersebut, maka analisis persoalan potensial pada masing-masing tindakan adalah sebagai berikut :

1. **Rencana Kegiatan 1: Perbaikan jalan tani secepatnya**

- a. Skenario pelaksanaan kegiatan
 - Menentukan jenis pekerjaan perbaikan
 - Menentukan waktu pelaksanaan
 - Mempersiapkan tenaga kerja
 - Mempersiapkan dana
- b. Identifikasi tahap-tahap rawan.
 - Jenis pekerjaan perbaikan yang akan dilakukan
 - Jumlah dana yang terkumpul
- c. Persoalan potensi khusus.
 - Jenis pekerjaan perbaikan yang akan menjadi prioritas.
 - Jumlah dana yang terkumpul tidak sesuai anggaran.
- d. Identifikasi sebab-sebab persoalan khusus.
 - Banyaknya perbaikan pekerjaan yang harus dilakukan
 - Petani plasma tidak mau mengumpulkan dana.
- e. Tindakan pencegahan.
 - Menyusun pekerjaan perbaikan berdasarkan prioritas.
 - Mengurangi jumlah dana yang harus dikumpul oleh setiap plasma
- f. Tindakan penanggulangan.
 - Membuat kesepakatan mengenai pekerjaan perbaikan yang akan dilakukan
 - Pekerjaan perbaikan yang akan dilakukan disesuaikan dengan dana yang terkumpul.

2. Rencana Kegiatan : Membuka kebun/lahan baru

- a. Skenario pelaksanaan kegiatan
 - Mencari tempat/ lahan kebun baru
 - Menentukan luas lahan yang akan dibuat
- b. Identifikasi tahap-tahap rawan.
 - Waktu pelaksanaan
 - Sistem pelaksanaan penambahan lahan baru
- c. Persoalan potensi khusus.
 - Lokasi tempat pembukaan lahan baru
 - Jumlah dana yang akan dikeluarkan
- d. Identifikasi sebab-sebab persoalan khusus.
 - Kurangnya jumlah/hasil panen
 - Tidak terpenuhinya kapasitas pabrik
- e. Tindakan pencegahan.
 - Menyusun rencana penambahan lahan dengan biaya yang reralif sedikit
- f. Tindakan penanggulangan.
 - Bekerjasama dengan pihak plasma.

3. Rencana Kegiatan : Meningkatkan kualitas buah dengan melakukan pemeliharaan yang tepat

- a. Skenario pelaksanaan kegiatan
 - Melakukan pemeliharaan kebun dengan baik
 - Penggunaan pupuk yang sesuai dengan takaran

- b. Identifikasi tahap-tahap rawan.
- Waktu pelaksanaan
 - Sistem pemeliharaan yang dilakukan
- c. Persoalan potensi khusus.
- Besarnya angaran dana yang diperlukan
- d. Identifikasi sebab-sebab persoalan khusus.
- Bertambahnya biaya yang harus dikeluarkan
- e. Tindakan pencegahan.
- Melakukan seleksi hasil yng ketat
- f. Tindakan penanggulangan.
- IBekerjasama dengan pihak plasma.
 - Memberikan pengarahan tentang cara pemeliharaan yang tepat

4. Rencana Kegiatan : Meningkatkan kepercayaan pemitra

- a. Skenario pelaksanaan kegiatan
- Melakukan kerjasama dengan mitra
 - Memberikan kepercayaan yang tinggi
- b. Identifikasi tahap-tahap rawan.
- Memberikan informasi tentang standar mutu dan harga
- c. Persoalan potensi khusus.
- Lokasi kebun dan pabrik yang berdekatan
- d. Identifikasi sebab-sebab persoalan khusus.
- Kurangnya informasi kemitraan
- e. Tindakan pencegahan.
- Memberikan informasi tentang pola kemitraan

- f. Tindakan penanggulangan.
- Kerjasama antara pihak plasma dengan pihak mitra perusahaan.
6. **Rencana Kegiatan : Memberikan pelatihan sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan.**
- a. Skenario pelaksanaan kegiatan
- Memberikan penyampaian kepada karyawan
 - Mencari waktu yang tepat
- b. Identifikasi tahap-tahap rawan.
- Pimpinan sibuk
 - Pekerjaan terhambat
- c. Persoalan potensi khusus.
- Meminta kesediaan pimpinan
 - Membuat jadwal kegiatan
- d. Identifikasi sebab-sebab persoalan khusus.
- Adanya karyawan yang tidak hadir
 - Jadwal kadang tertunda
- e. Tindakan pencegahan.
- Meminta kesediaan pemimpin untuk meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan
- f. Tindakan penanggulangan.
- Mencari waktu yng lain.
 - Memberikan kepercayaan kepada kepala sub bagian

6. **Rencana Kegiatan : Mencari Rekan Mitra Petani Plasma Baru Khususnya Masyarakat Lokal**

- a. Skenario pelaksanaan kegiatan
 - Mencari rekan mitra baru
- b. Identifikasi tahap-tahap rawan.
 - Memperkenalkan produk kelapa sawit kepada masyarakat
- c. Persoalan potensi khusus.
 - Masih ada masyarakat yang belum mau ikut bermitra
- d. Identifikasi sebab-sebab persoalan khusus.
 - Harga minyak kelapa sawit mahal
- e. Tindakan pencegahan.
 - Melakukan promosi pada masyarakat sekitar
- f. Tindakan penanggulangan.
 - Bekerjasama/bermitra dengan masyarakat sekitar

7. **Rencana Kegiatan : Memberikan Bantuan Berupa Lahan/Kebun Produksi**

- a. Skenario pelaksanaan kegiatan
 - Memberikan bantuan berupa lahan
- b. Identifikasi tahap-tahap rawan.
 - Pelaksanaan pemberian bantuan secepatnya
- c. Persoalan potensi khusus.
 - Jenis bantuan yang akan diberikan
 - Luas bantuan lahan yang akan diberikan
- d. Identifikasi sebab-sebab persoalan khusus.
 - Lahan/kebun produksi masih kurang

- e. Tindakan pencegahan.
 - Membuat bukti pemberian bantuan
 - f. Tindakan penanggulangan.
 - Memberikan pengarahan tentang penggunaan lahan/kebun produksi
- 8. Rencana Kegiatan : Memberikan Penyuluhan Tentang Cara Peningkatan Mutu**
- a. Skenario pelaksanaan kegiatan
 - Meningkatkan pengetahuan petani plasma
 - b. Identifikasi tahap-tahap rawan.
 - Melaksanakan penyuluhan
 - c. Persoalan potensi khusus.
 - Perlu biaya tambahan untuk kegiatan tersebut
 - d. Identifikasi sebab-sebab persoalan khusus.
 - Tidak ada anggaran yang disiapkan sebelumnya
 - Jarangnya dilakukan penyuluhan
 - e. Tindakan pencegahan.
 - Perlu dilakukan pengalihan kas untuk biaya kegiatan tersebut
 - Perlu dilakukan kegiatan penyuluhan yang rutin
 - f. Tindakan penanggulangan.
 - Melakukan penganggaran untuk kegiatan yang akan datang
 - Melakukan kerjasama antara petani plasma dengan perusahaan

6.4. Agenda Pemantauan

Agenda pemantauan merupakan kegiatan pencatatan setiap kegiatan yang dilaksanakan sebagai tindak lanjut dari hasil kegiatan operasional serta jadwal kegiatan atau mengetahui sejauh aman kegiatan itu berjalan dalam jangka waktu

tertentu dan seberapa jauh agenda pemantauan guna mengembangkan usaha yang dijalankan.

Tabel 17: *Agenda Pemantauan Operasional Pada Usaha Kemitraan Inti Plasma Komoditas Kelapa Sawit PT. Suryaraya Lestari-2 Desa Babana Kecamatan Budong-Budong Kabupaten Mamuju Propinsi Sulawesi Barat.*

Bulan	Skenario	Pertanyaan
Januari-Februari 2009	Memperbaiki fasilitas jalan tani secepatnya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Langkah-langkah apa saja yang harus ditempuh dalam pelaksanaan perbaikan fasilitas jalan tani? 2. Siapa-siapa sajakah yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan tersebut? 3. Berapakah jumlah dana yang dibutuhkan pada kegiatan tersebut?
Januari-April 2009	Membuka kebun/lahan baru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dimana letak lokasi yang akan dijadikan kebun baru? 2. Berapakah Luas lokasi kebun yang akan dibuka?
Januari-Desember 2009	Meningkatkan kualitas buah dengan melakukan pemeliharaan yang tepat.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara meningkatkan kualitas buah yang dihasilkan? 2. Langkah-langkah apa yang ditempuh untuk menjaga kualitas buah yang dihasilkan?
Mei-Juni 2009	Meningkatkan kepercayaan Pemitra.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upaya apa saja yang harus ditempuh untuk meningkatkan kepercayaan pemitra?
Maret&September 2009	Memberikan pelatihan sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kapan pelaksanaan pelatihan tersebut? 2. Apa-apa saja yang akan diberikan pada pelatihan tersebut?
Januari-Maret 2009	Mencari rekan/mitra petani plasma baru khususnya masyarakat lokal.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kriteria apa saja yang harus dimiliki untuk menjadi rekan/mitra petani plasma? 2. bagaimana bentuk Pola kemitraan yang dijalankan?
Januari-Februai 2009	Memberikan bantuan lahan/kebun produksi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berapa luas lahan/kebun yang akan diberikan bantuan? 2. siapa-siapa sajakah yang berhak menerima bantuan lahan/kebun produksi? 3. syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi untuk mendapatkan bantuan lahan/kebun produksi?
April-Desember 2009	Memberikan penyuluhan tentang peningkatan mutu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kapan pelaksanaan Penyuluhan tersebut? 2. materi apa yang akan diberikan pada penyuluhan tersebut? 3. siapa-siapa sajakah yang akan membawakan materi pada penyuluhan tersebut?

Sumber : Analisis Penulis 2008

BAB VII

REFLEKSI

Refleksi merupakan suatu tahap akhir dari keseluruhan tahap dalam penyusunan laporan praktek lapang/penelitian ini, dimana dapat diperoleh pelajaran-pelajaran penting yang dapat dijadikan cerminan pengalaman dan pedoman pada masa yang akan ditemui dan dirasakan dalam mengelola usaha dimasa akan datang. Refleksi terbagi atas 3 aspek yaitu :

1. Segi Teoritik

Dimana refleksi diartikan sebagai upaya memperoleh pengetahuan dan pengalaman pemegang dalam penerapan metode IPAL.

2. Segi Metodologi

Diterapkan dalam pelaksanaan praktek lapang/penelitian berhubungan dengan agrosistem kasus.

3. Segi Etik

Sebagai upaya dalam memperoleh pengalaman dan keterampilan setelah mengikuti serangkaian kegiatan pada perusahaan kasus.

7.1. Teoritik

Setelah menganalisis dan mempelajari persoalan yang timbul pada PT. Suryaraya Lestari-2, penulis menemukan beberapa pengalaman yang dapat dijadikan acuan dalam mengelolah suatu usaha antara lain :

- Kemitraan yang terjalin pada kajian penulis, antara petani plasma dengan Perusahaan inti memberikan keuntungan satu sama lain terutama untuk warga sekitar karena lapangan pekerjaan terbuka untuk mereka.

- Konsep kemitraan sangatlah luas dan masih banyak mengalami pengembangan. Semua tergantung pada tujuan terjalannya kemitraan serta apa yang diperoleh dari ilmu pengetahuan kadang berbeda dengan tindakan dilapangan ini ditandai dengan masih adanya petani yang tidak mematuhi aturan penanaman dan pemanenan hasil.

7.2. Metodologi

Pelajaran-pelajaran penting yang penulis peroleh dalam penerapan metodologi dalam pelaksanaan praktek lapang/magang antara lain :

- Metode pembelajaran IPAL sangat membantu dalam pencapaian tujuan penulis yaitu mengetahui proses kemitraan secara umum dan khusus dimana sebelumnya penulis belum mengetahuinya serta penulis bersama-sama dengan inti berusaha bagaimana cara mencari jalan keluar, penyelesaian dan pemecahan yang terbaik untuk setiap problematika yang dihadapi.
- Metode kemitraan bagi penulis sangat baik digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan baik itu yang bertujuan komersil maupun untuk tujuan sosial, terutama bagi setiap pelaku agribisnis dalam mencapai sasaran yang diinginkan dengan tujuan pengembangan usaha, Karena pada dasarnya konsep kemitraan mengacu kepada pribahasa *Berat Sama Dipikul Ringan Sama Dijinjing*.

7.3. Etika

- Melalui pemagangan ini penulis memperoleh banyak pengalaman dan masukan yang bisa penulis gunakan untuk melakukan peningkatan kualitas diri untuk kepentingan kedepannya terutama bila penulis terjun di lingkungan sosial masyarakat (Pekerjaan).

- Nilai kepercayaan sangatlah sulit dan semakin langka dan ini berlaku untuk segala bidang dan tempat jadi selama melakukan penelitian/praktek lapang penulis berusaha untuk memberikan bekerja sama dan kepercayaan kepada pihak perusahaan dan petani. Hal ini dilakukan dengan harapan terciptanya hubungan komunikasi yang lancar serta tali silaturahm tetap terjalin dengan baik, komunikasi yang terjalin baik memudahkan penulis dalam memperoleh data-data yang lebih akurat.
- Kerja keras masih menjadi sikap yang harus dimiliki untuk menjalin hidup dalam melakukan apa saja terutama.

DAFTAR PUSTAKA

- Annonimius 2007. **kemitraan dan Peran Serta**. [http : www. Kemitraa ac. Id/Jurnal/ff/ppaua0103.htm](http://www.Kemitraa.ac.id/Jurnal/ff/ppaua0103.htm). Diakses pada Tanggal 26 Juni 2008. Pukul 20.00
- Assauri, Sofyan, 1993. **Manajemen Produksi dan Operasional**. Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Hadipradjo, Sukarto Rekso dan Pradono,1996. **Ekonomi Sumberdaya Alam dan Energi**. BPFE, Yogyakarta
- Hafsah. M. Jafar., 2000. **Kemitraan Usaha, Persepsi dan strategi**. PT. Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2005 **Manajemen Sumber Daya Manusia**. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Kotler, Philip dan Susanto A.B, 2000. **Manajemen Pemasaran di Indonesia**. Salemba Empat, Jakarta
- Kepner, Charles, H. Dan B. Tragoe, 1992. **Manajemen Yang Rasional**. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Loka Pengkajian Teknologi Pertanian Koya Barat. 2000. **Kemitraan Usaha**. Lembar informasi Pertanian (LIPTAN)LPTP Koya Barat, Irian Jaya.
- Mansyur, Ramli, 1997. **Mitra Usaha dan Gerakan Ekonomi Kerakyatan**. Makalah Pada Seminar Nasional Pemuda dan Kewirausahaan. Program Bina profesi Wirausaha (BENUA), Makassar.
- Martodireso, Sudadi dan Suyanto, Widada Agus. 2002. **Agribisnis Kemitraan Usaha Bersama ; Upaya Peningkatan kesejahteraan Petani**. Penerbit Kanisius, 2007.
- Patong, Dahlan, 1986. **Sendi – Sendi Pokok Ilmu Usahatani**. Lembaga Penerbitan universitas Hasanuddin (LEPHAS), Makassar
- Sastrosayono, Seladri, 2003. **Budidaya Kelapa Sawit**. Agromedia Pustaka, Jakarta
- Satyawibawa Iman, 2002. **Budi Daya Pemanfaatn Hasil dan Limbah Analisis Usaha dan Pemasaran**. Penerbit Penebar Swadaya.
- Sumardjo dkk. 2004. **Teori dan Praktik Kemitraan Agribisnis**. Penebar Swadaya. Depok.
- Soekartawi, 2000. **Pengantar Agroindustri**. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

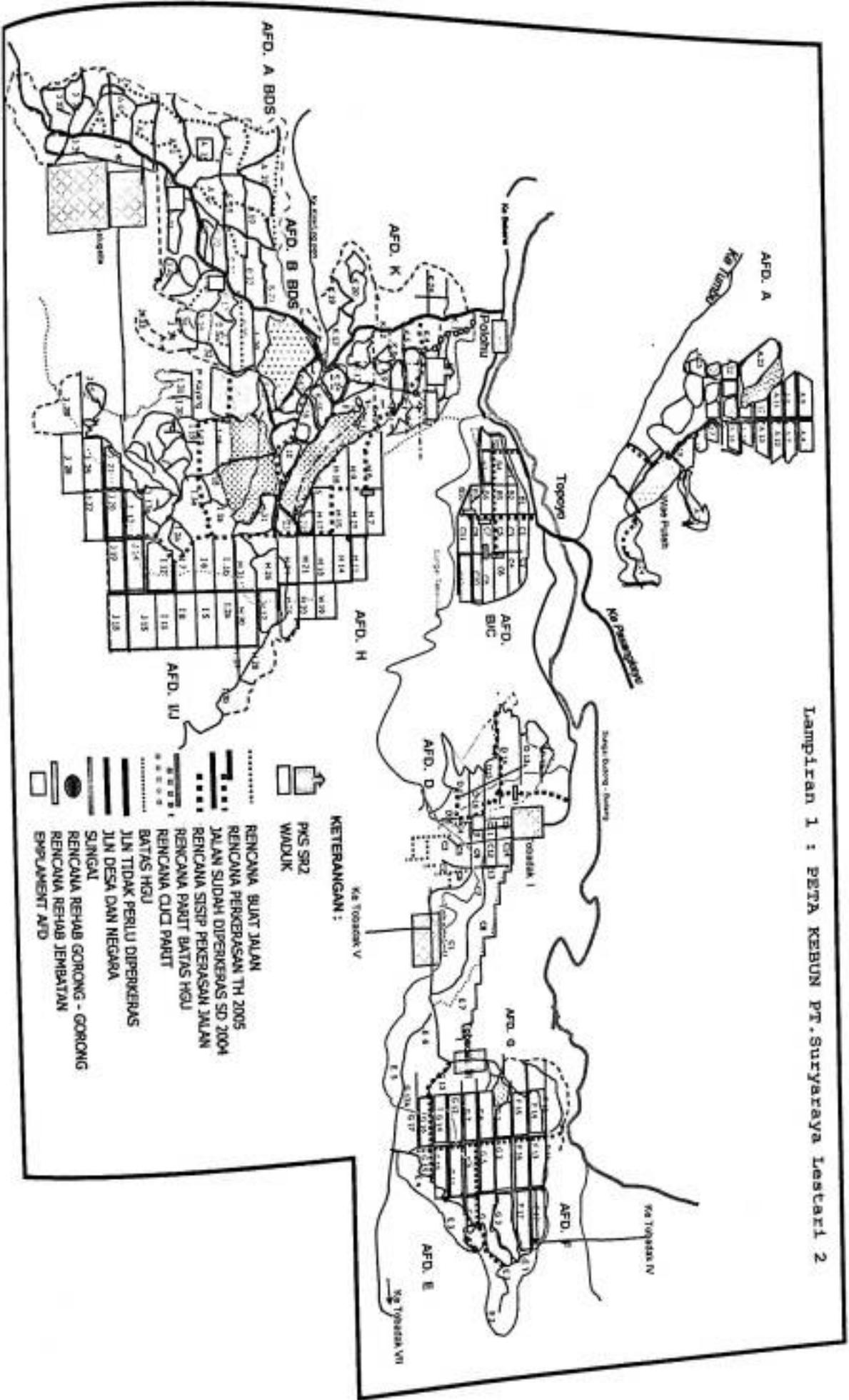
Soemarwoto, Otto, 2001. **Analisis Dampak Lingkungan**. Gadjahmada university Press, Yogyakarta.

Swastha, Basu, 1995. **Analisis Manajemen Modern**. Penerbit Liberty, Yogyakarta

Yan Fauzi Ir, dkk, 2007. **Budi Daya Pemanfaatn Hasil dan Limbah Analisis Usaha dan Pemasaran**. Penerbit Penebar Swadaya.

LAMPTIRAN

Lampiran 1 : PETA KEBUN PT. Suryaraya Lestari 2



Lampiran 2. Aset Fisik PT. SuryaRaya Lestari-2 Desa babana,
Kec. Budong-Budong, Kab. Mamuju, Prov. Sul-Bar, 2008

No.	Jenis Peralatan	Jumlah (Unit)	Kondisi
1	2	3	4
A. KANTOR			
1	Meja kantor 1 Biro Lokal		
2	Meja kantor 1 Biro Ligna	1	B
3	Meja Kantor 1/2 Biro Ligna	2	B
4	Meja Kantor 1/2 Biro Lokal	14	B
5	Meja Kantor 1/2 Biro Saga	10	B
6	Meja Meeting/Panjang	1	B
7	Meja	10	B
8	Meja Komputer	1	B
9	Kursi Lipat Merah	2	B
10	Kursi Lipat Hitam	60	B
11	Sofa/Kursi Tamu Ligna	33	B
12	Sofa/Kursi Tamu Lokal	2	B
14	Kursi	1	B
15	Lemari Arsip 2 Pintu	1	B
16	Lemari Besi National	1	B
17	Lemari Besi Royal	1	B
18	Filling Cabinet 4 La	6	B
19	Rak File	1	B
20	Alat Pemadam Api	3	B
21	Komputer (CPU) Asus	2	B
22	Komputer (CPU) Wearnes	2	B
23	Komputer (CPU) Lokal	1	B
24	Printer Epson	5	B
25	Printer Canon	3	B
26	Uninterruptable Power	2	B
27	Radio Tape	1	B
28	Wireless	1	B
29	AC Split Panasonic Eolia	1	B
30	AC. Panasonic Split	3	B
31	AC.Eolia Split 2 PK	3	B
32	AC Eolia Split 3/4 PK	2	B
33	Power Supply	1	B
34	Charger Accu	1	B
35	Scanner	1	B
36	azz Disk	1	B
37	Monitor Komputer Wearnes	2	B
38	Monitor Komputer TVM	3	B
39	DVR Kamera Canon	1	B
40	DVR Kamera Nikon	1	B
41	Overhead Projector	1	B
42	Lemari Es	1	B
43	Bak Penampungan Air	1	B
44	Watchman Clock	1	B
45	Multi Media Projector	1	B
46	Kapret Wol	2	B

1	2	3	4
47	Dispenser		
48	Air Phone	2	B
49	Radio Riq	6	B
50	Handy Talkie/HT Icon	1	B
51	Handy Talkie/HT Kenwood	1	B
52	Handy Talkie/HT Motorola	5	B
53	Perangkat Pasti	5	B
B. ALAT BERAT		2	B
54	Motor Grader		
55	Excavator	1	B
56	Traktor	1	B
57	Trailer	3	B
C. MESIN		1	B
58	Generator		
59	Pompa Air	1	B
D. KENDARAAN		3	B
60	Minibus Kijang	1	B
61	bus	1	B
62	Mobil Pick Up	3	B
63	Ambulance	1	B
64	Sepeda Motor	5	B
E. LAHAN			
65	Inti	40 ha	B
F. BANGUNAN			
66	Kantor	1	B
67	Pabrik	1	B
68	Masjid	2	B
69	Rumah ADM	1	B
70	Rumah Askep	1	B
71	Rumah Asst	4	B
72	Rumah G1	7	B
73	Rumah G2	32	B
74	Rumah G3	7	B
75	Rumah G4	2	B
76	Rumah Genset	1	B
77	Rumah Pompa	1	B
78	Work Shop	3	B
79	Gedung Pabrik	1	B
80	Gedung Central	1	B
81	Garasi	6	B
82	Gereja	1	B
83	Balai Pertemuan	1	B
84	Lapangan Tennis	1	B
85	Sekolah/TK	1	B
86	MCK	2	B

lampiran 3. Jenis Tahapan, Nama Kelompok Tani dan Letak Kebun Plasma

TAHAP I (SATU) 1993 / 1994

No.	Nama Kelompok Tani	Desa / Afdeling
1	Sumber Rejeki	Wae Puteh/AA
2	Puncak Harapan	Tangkau / AB
3	Sumber Rejeki	Tobadak / AC
4	Sumber Makmur	Tobadak / AD
5	Mekar Jaya	Palongaan / AF
6	Surya Jaya	Palongaan / AF
7	Tri Gunani	Palongaan / AF-AG
8	Sumber Pangan	Palongaan / AF-AG
9	Tunas Harapan	Mahahe / AG
10	Sumber Rejeki	Pontanakayang/AH
11	Sido Rukun	Pontanakayang/AH
12	Sumber Rezeki	Salogatta/AH
13	Tani Lestari	Salogatta/AH
14	Marga Utama	Pontanakayang/AK
15	Harapan Kita	Pontanakayang/AK
16	B a h a g i a	Salogatta/AK
17	Sumber Makmur	Salogatta/AK

TAHAP II (DUA) 1994 / 1995

No.	Nama Kelompok Tani	Desa / Afdeling
1	Bunga Sari	Wae Puteh/AA
2	Bunga Mekar	Wae Puteh/AA
3	Tirta Agung	Tangkau / AB
4	Jaya Lestari	Tobadak / AC-AD
5	Tani Makmur	Tobadak / AD
6	Sinar Mulya	Mahahe / AG
7	Tani Sejati	Mahahe / AG
8	Harapan Baru	Mahahe / AG
9	Sawit Jaya	Mahahe / AD-AE
10	Resi Baja	Palongaan / AF
11	Delta Jaya	Palongaan / AF
12	Dwi Murni	Palongaan / AF
13	Sinar Mulya	Pontanakayang/AH-AK
14	Bukit Harapan	Pontanakayang/AI
15	Sinar Harapan	Pontanakayang/AI
16	Rono Karyo	Salogatta/AK
17	Saldo Jaya	Salogatta/AH
18	Mekar Jaya	Salogatta/AH-AI
19	Tani Jaya	Salogatta/AJ

TAHAP III (TIGA) 1995 / 1996

No.	Nama Kelompok Tani	Desa / Afdeling
1	Karya Lestari	Wae Puteh/AA
2	Tirta Sari	Wae Puteh/AA
3	Sinar Karya	Tangkau / AB
4	Jimat Baja	Tobadak / AB-AC-AD
5	Karya Maju	Mahahe / AD-AG
6	Sumber Harapan	Mahahe / AE-AG
7	Asri Lestari	Palongaan / AF-AG
8	Karya Bersama	Pontanakayang/AH-AK
9	Subur Jaya	Pontanakayang/AI
10	Sumber Jaya	Pontanakayang/AI
11	Suka Maju	Salogatta/AH
12	Sido Muncul	Salogatta/AH
13	Mekar Sari	Salogatta/AI-AJ
14	Basuki Rahmat	Salogatta/AJ
15	Gema Karya	Salogatta/AK

TAHAP IV (EMPAT) 1996 / 1997

No.	Nama Kelompok Tani	Desa / Afdeling
1	Sido Mulyo	Wae Puteh/AA
2	Sido Mukti	Wae Puteh/AA
3	Semoga Jaya	Tangkau / AB
4	Sahabat Baru	Tobadak / AB-AD
5	Sumber Buah	Tobadak / AC
6	Suka Tani	Tobadak / AC
7	Sukur Abadi	Mahahe / AD
8	Adem Sari	Mahahe / AG
9	Sabar Jaya	Mahahe / AG
10	Harapan Jaya	Palongaan / AG
11	Tri Usaha Tani	Pontanakayang/AH-AI-AK
12	A r j u n a	Salogatta/AH
13	Pendowo	Salogatta/AJ
14	Bunga Harapan	Salogatta/AJ
15	Tani Maju	Salogatta/AK

TAHAP V (LIMA) 1997 / 1998

No.	N a m a Kelompok Tani	Desa / Afdeling
1	Tani Makmur	Wae Puteh/AA
2	Asta Sari	Tangkau / AB
3	Tunas Jaya	Tobadak / AB-AC
4	Bunga Sari	Tobadak / AD
5	Mitra Abadi	Mahahe / AD-AE-AG
6	Tiga Bukit Sejahtera	Palongaan/AE-AF-AG
7	Diponegoro	Pontanakayang/ H - I - J - K
8	Bukit Tinggi	Salogatta/AH-AJ-AK

TAHAP VI (ENAM) 1999 / 2000

No.	N a m a Kelompok Tani	Desa / Afdeling
1	Pencar Sari	Wae Puteh/AA
2	Buaya Hitam	Wae Puteh/AB
3	Bunga Sari	Tangkau / AB
4	Buah Sakti	Tobadak / AB-AC
5	Mataram	Mahahe/Palongaan/AG
6	Harapan Baru	Pontanakayang/AH
7	Buana Sewit	Pontanakayang/AH-AI-AJ
8	Bukit Barisan	Salogatta/AH-AJ

Total	115
-------	-----

TAHAP V (LIMA) 1997 / 1998

No.	N a m a Kelompok Tani	Desa / Afdeling
-----	--------------------------	--------------------

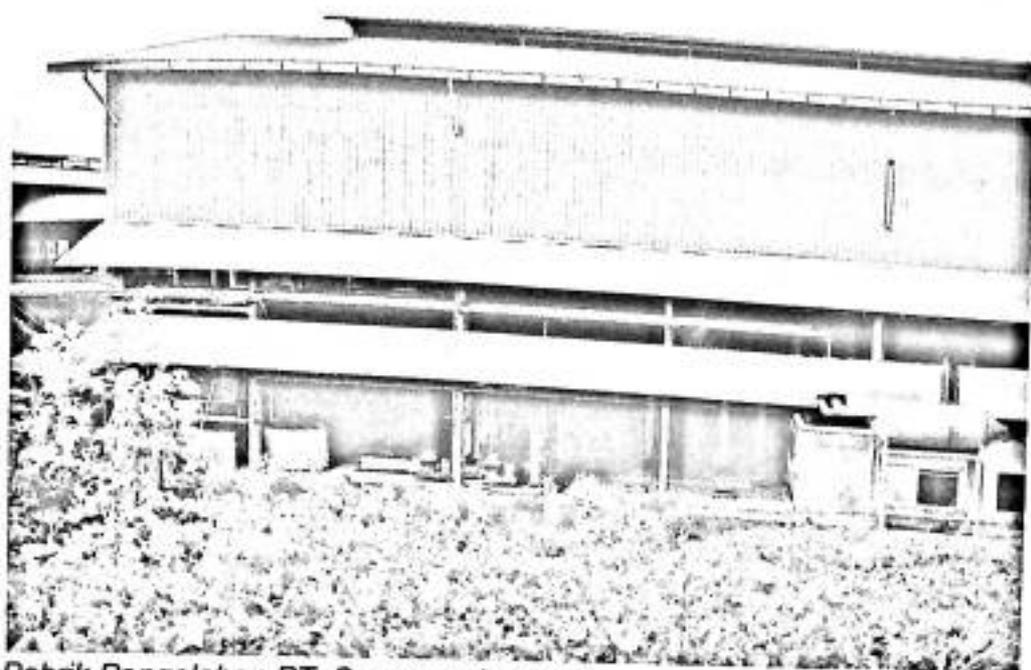
1	Tunas Harapan	Wae Puteh/AA
2	Sinar Wahyu	Wae Puteh/AA
3	Sido Dadi	Wae Puteh/AA
4	Buaya Putih	Wae Puteh/AB
5	Mustika Sari	Tangkau / AB
6	Tani Subur	Tobadak / AC
7	Sinar Abadi	Tobadak / AC
8	Tobabul	Tobadak / AC
9	Anugrah Jaya	Mahahe / AD
10	Matahari	Mahahe / AE-AG
11	Buah Segar	Mahahe / AG
12	Maju Jaya	Mahahe / AG
13	Sinar Baru	Palongaan/AE-AG
14	Sejahtera	Palongaan/AE-AF
15	Marendeng	Palongaan/AG
16	Gajah Mada	Pontanakayang/AH
17	Tunas Muda	Pontanakayang/AH
18	Sudirman	Pontanakayang/AI
19	Walisongo	Pontanakayang/AI
20	Cinta Damai	Pontanakayang/AI-AJ
21	RW. Mongisidi	Pontanakayang/AI
22	Parakatte	Pontanakayang/AJ
23	Nusa Indah	Pontanakayang/AH
24	Nusantara	Pontanakayang/AI-AK
25	Rajawali	Pontanakayang/ AI
26	Pamungkas	Salogatta / AJ
27	Gunung Jati	Salogatta / AJ
28	Puncak Indah	Salogatta / AJ
29	Barokah	Salogatta / AH - AK
30	Sipatuo	Salogatta / AJ
31	Sri Rejeki	Salogatta / AJ
32	Catur Karya	Tobadak / AC-AD
33	Sido Muncul	Palongaan / AF-AG



Kantor PT. Surya Raya Testari-2



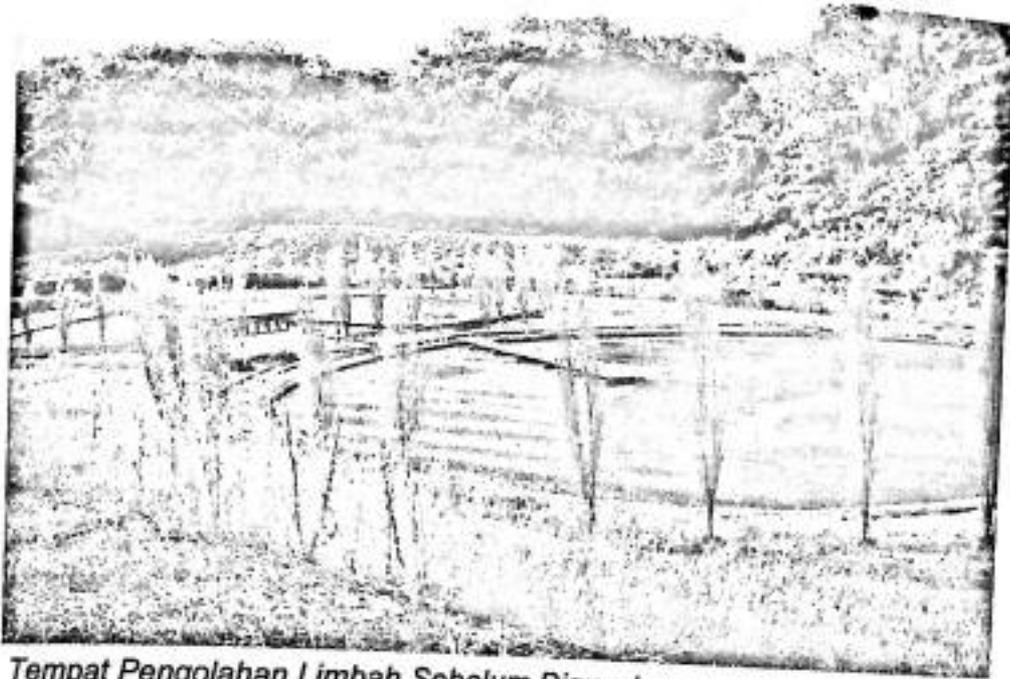
Kebun Plasma



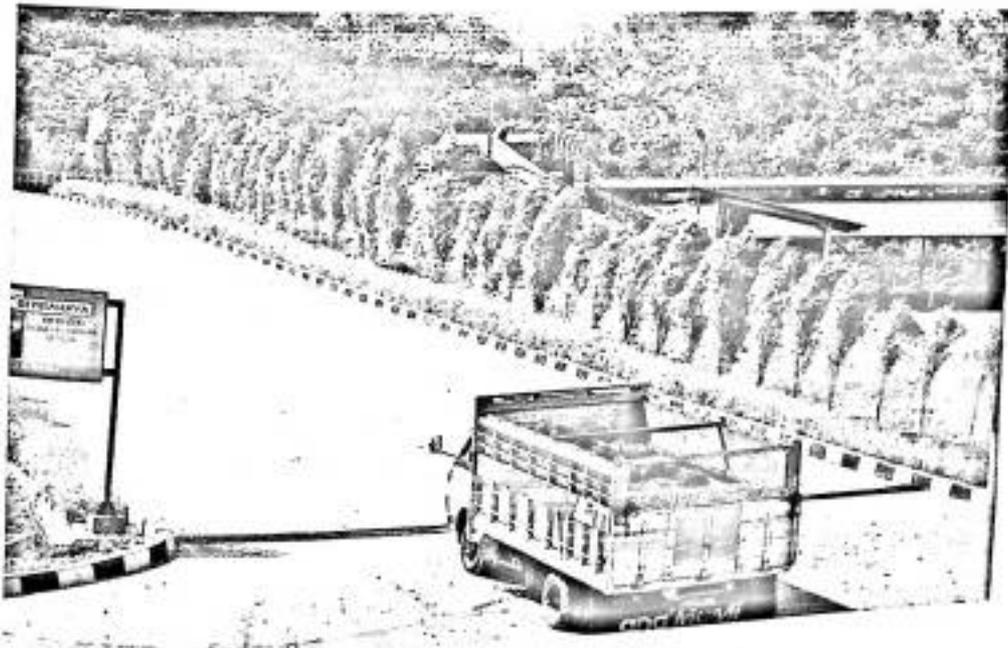
Pabrik Pengolahan PT. Suryaraya Lestari-2



Salah satu fasilitas untuk karyawan PT. Suryaraya Lestari-2



Tempat Pengolahan Limbah Sebelum Digunakan



Buah Dari Kebun Plasma Diangkut Ke Pabrik untuk Diolah