

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan agribisnis merupakan perusahaan yang bergerak di bidang bisnis pertanian dengan kegiatan usaha tani dari hulu sampai hilir seperti pengolahan bahan baku, usaha sarana dan prasarana produksi pertanian, transportasi perdagangan, sampai distribusi bahan pangan. Perusahaan semacam ini sudah menjadi salah satu usaha yang diminati dan berkembang karena usaha agribisnis memiliki keuntungan yang sangat menjanjikan terutama dibidang pertanian. Perkembangan usaha dibidang pertanian sepenuhnya didukung oleh peran dari petani, karena tanpa peran dari petani usaha yang dijalankan tidak berjalan secara optimal.

Martodireso dkk, (2006) menjelaskan bahwa upaya dalam menjalankan program kemitraan yang unggul, berdaya saing, dan berkesinambungan diharapkan mampu meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan pelaku kemitraan usaha. Pelaku kemitraan meliputi petani, kelompok tani, gabungan kelompok tani, koperasi, dan usaha kecil. Sedangkan perusahaan mitra meliputi perusahaan menengah pertanian, perusahaan besar pertanian dan perusahaan menengah atau besar di bidang pertanian.

Ahmad dalam Akasiska (2014), hidroponik merupakan media bercocok tanam atau budidaya tanaman tanpa menggunakan tanah, melainkan dengan menggunakan media selain tanah misalnya sabut kelapa, serat mineral, pasir, serbuk kayu, dan lain-lain sebagai pengganti media tanah dan hidroponik cocok untuk budidaya sayuran.

Sayuran hidroponik adalah sayuran yang dibudidayakan dengan menggunakan media air dan mengandalkan bahan dasar berupa nutrisi cair (pupuk yang dicairkan) tanpa menggunakan media tanah dan bahan kimia sintetis. Tujuan utama budidaya sayuran hidroponik adalah menyediakan produk pertanian dan bahan pangan yang aman bagi kesehatan produsen dan konsumennya serta tidak merusak lingkungan. Manfaat yang diperoleh dengan system hidroponik, produksi tanam lebih efektif dan dapat menghasilkan output yang berkualitas dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Jaya Anggara Farm merupakan perusahaan yang bergerak dibidang budidaya sayuran hidroponik yang memproduksi sayuran hidroponik. Jaya anggara farm memanfaatkan peluang bisnisnya dengan membudidayakan berbagai jenis sayuran. Sayuran yang dimasukan ke pasar modern dijual ke supermarket, cafe, dan restoran. Peningkatan jumlah penduduk, permintaan sayuran juga ikut meningkat, maka produksi sayuran hidroponik Jaya Anggara Farm harus di tingkatkan. Data permintaan pakcoy hijau Jaya Anggara Farm dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Data penjualan pakcoy hijau Jaya Anggara Farm Februari - April 2021

No	Bulan	Permintaan (<i>pack</i>)	Penjualan (<i>pack</i>)
1	Februari	1.685	1.679
2	Maret	2.045	2.034
3	April	2.571	2.549
	Jumlah	6.301	6.262
	Rata-rata	2.100	2.087

Sumber: Jaya Anggara Farm, 2021

Tabel 1. menunjukan bahwa banyaknya jumlah permintaan pasar pakcoy hijau dalam tiga bulan yaitu sebanyak 6.301 *pack*, rata-rata permintaan pasar bulan Februari-April sebanyak 2.100 *pack*. Jumlah penjualan dalam tiga bulan yaitu 6.262 *pack*, rata-rata penjualan sebanyak 2.087 *pack*. Data penjualan dan permintaan dapat dilihat pada Lampiran 6 dan Lampiran 7. Hal ini menunjukan bahwa perusahaan Jaya Anggara Farm belum mampu memenuhi permintaan pasar, oleh karena itu masalah ini perlu diatasi dengan melakukan kerjasama dengan petani atau disebut dengan kemitraan. Hal tersebut yang melatar belakangi perusahaan untuk membuat suatu pola kerjasama melalui sestem kemitraan. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, penulis tertarik untuk mengkaji pola kemitraan di Jaya Anggara Farm.

Mitra petani yang dipilih oleh Jaya Anggara Farm bergerak dalam bidang budidaya sayuran hidroponik yang terdapat beberapa jenis sayur didalamnya. Mitra

petani memanfaatkan lahan kosong yang ada dipekarangan mereka untuk membangun *green house* mini. Kerjasama yang disebut dengan kemitraan adalah suatu strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi bahan baku sayuran dengan tujuan menguntungkan kedua belah pihak, yaitu pihak perusahaan dan pihak petani.

Kemitraan dilakukan oleh dua belah pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk sama-sama memperoleh keuntungan, namun tetap berpedoman dengan perjanjian yang sudah disepakati. Mitra petani yang bekerjasama dengan Jaya Anggara Farm terdiri dari 4 orang, yaitu Wayan, Sigit, Rusdan, dan Anton. Jaya Anggara Farm sangat terbantu dengan adanya mitra petani karena bisa memenuhi kebutuhan pasar. Kebutuhan pakcoy hijau pada perusahaan Jaya Anggara Farm tidak menentu, sehingga para mitra petani dapat membawa seluruh hasil panen mereka ke perusahaan untuk di pasarkan, karena tidak ditargetkan untuk jumlah penyeteroran sayuran pakcoy hijau. Data mitra petani pada perusahaan Jaya Anggara Farm dapat di lihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Data kemitraan pada perusahaan Jaya Anggara Farm.

No	Nama	Jumlah Kiriman Perbulan			Jumlah 200gr/(pack)
		Februari (kg)	Maret (kg)	April (kg)	
1	Wayan	25	35	37	485
2	Anton	14	20	30	320
3	Sigit	24	35	43	510
4	Rusdan	17	22	30	345
Total		80	112	140	1.660

Sumber: Jaya Anggara Farm, 2021

Tabel 2 menunjukkan bahwa banyaknya pasokan pakcoy hijau dari mitra petani yang akan di pasarkan oleh perusahaan. Jumlah pasokan sayuran pakcoy hijau tidak menentu karena tidak di batasi oleh perusahaan. Terdapat 4 orang mitra petani yang berasal dari Pesawaran, Pringsewu, dan Bandar Lampung yang menjadi pemasok sayuran pakcoy hijau di Jaya Anggara Farm. Jumlah pasokan pakcoy hijau yang akan di pasarkan oleh Jaya Anggara Farm dalam waktu 3 bulan adalah sebanyak 332,8 kg atau 1.660 *pack*, karena setiap kemasan produk pakcoy hijau beratnya 200 gr. Data kiriman/pasokan pakcoy hijau dapat dilihat pada Lampiran 5.

1.2 Tujuan

Penulisan laporan tugas akhir berjudul Pola Kemitraan Sayur Pakcoy Hijau di Jaya Anggara Farm memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis tahapan-tahapan menentukan calon mitra di Jaya Anggara Farm
2. Menganalisis pola kemitraan antara petani sayur pakcoy hijau dengan Jaya Anggara Farm dengan petani.
3. Mendeskripsikan manfaat kemitraan bagi perusahaan Jaya Anggara Farm dan mitra petani.

1.3 Kerangka Pemikiran

Permintaan produk sayur hidroponik terus meningkat karena kesadaran masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi sayuran sehat, sehingga permintaan sayur pakcoy hijau di Jaya Anggara Farm terus meningkat. Jaya Anggara Farm merupakan perusahaan yang bergerak di bidang budidaya dan pemasaran sayuran hidroponik, salah satu produk yang ditawarkan adalah pakcoy hijau. Pakcoy hijau merupakan sayuran yang sangat diminati masyarakat dari anak-anak sampai orang tua, karena pakcoy hijau banyak mengandung protein, lemak, karbohidrat, Ca, P, Fe, vitamin A, B, C, E dan K yang sangat baik untuk kesehatan. Jaya Anggara Farm memanfaatkan peluang bisnisnya dengan membudidayakan berbagai jenis sayuran hidroponik. Jaya Anggara Farm mendistribusikan 22 jenis sayuran.

Sayuran hidroponik pakcoy hijau yang di produksi oleh Jaya Anggara Farm tidak mampu memenuhi permintaan konsumen, sehingga Jaya Anggara Farm melakukan kerjasama yang disebut dengan kemitraan dengan mitra petani. Kerjasama atau kemitraan adalah suatu strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi bahan baku sayuran dengan tujuan menguntungkan kedua belah pihak, yaitu pihak perusahaan dan pihak petani. Kemitraan dilakukan oleh dua belah pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk sama-sama memperoleh keuntungan, namun tetap berpedoman dengan perjanjian yang sudah disepakati.

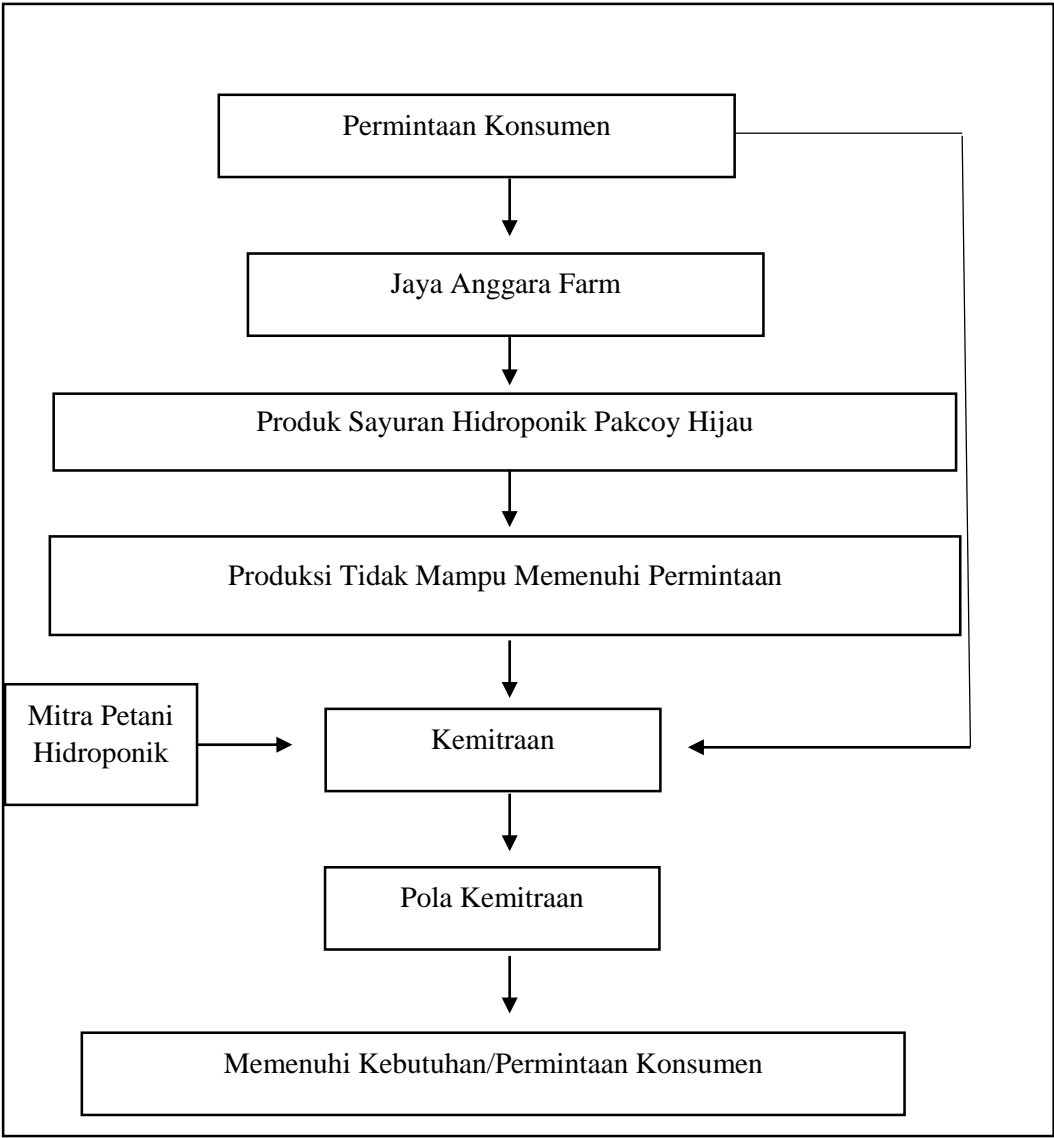
Mitra petani yang bekerjasama dengan Jaya Anggara Farm terdiri dari 4 orang, yaitu Wayan, Sigit, Rusdan, dan Anton. Jaya Anggara Farm melakukan

kerjasama dengan mitra usaha petani untuk memenuhi kebutuhan bahan baku sayuran. Hubungan dengan mitra usaha petani dilakukan Jaya Anggara Farm dengan petani yang ada di wilayah Bandar Lampung, Pringsewu dan Pesawaran. Sebelum melakukan kerjasama dengan mitra petani, Jaya Anggara Farm melakukan seleksi terhadap calon mitranya. Tujuan dilakukan seleksi mitra adalah untuk memilih dan mendapatkan mitra petani yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

Perusahaan dapat mengembangkan dan melaksanakan kemitraan menggunakan salah satu atau lebih dari pola-pola kemitraan. Pola kemitraan yang diterapkan Jaya Anggara Farm adalah Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA), yaitu kerjasama yang memiliki pembagian antara kelompok mitra dan perusahaan mitra. Penerapan kemitraan pada perusahaan Jaya Anggara Farm adalah mitra petani menyediakan lahan, sarana dan tenaga kerja, sedangkan perusahaan Jaya Anggara Farm menyediakan modal atau sarana untuk budidaya. Modal yang dipinjamkan Jaya Anggara Farm ke mitra petani yaitu benih dan nutrisi sayuran. Pembayaran pinjaman bibit dan nutrisi sayuran dilakukan dengan melakukan pemotongan biaya hasil panen yang dibayar Jaya Anggara Farm ke mitra petani. Selain penyedia modal, Jaya Anggara Farm juga memberikan bimbingan teknis budidaya dan inovasi budidaya bagi mitra petani, selain itu Jaya Anggara Farm juga membantu petani apabila ada masalah dalam proses produksi. Mitra petani dapat membeli sarana produksi di Jaya Anggara Farm dengan kualitas yang sama dengan yang digunakan oleh Jaya Anggara Farm. Mitra petani bertugas memenuhi kebutuhan sayuran pakcoy di Jaya Anggara Farm sesuai dengan persyaratan yang telah disepakati.

Kerjasama menggunakan pola Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA) dengan mitra petani dapat memenuhi permintaan konsumen dan menghasilkan sayuran hidroponik yang bebas pestisida, sehat, segar, renyah, dan bersih dari kotoran. Jaya Anggara Farm berusaha agar konsumen merasa puas terhadap produknya dari segi keunggulan produk melalui kualitas produk maupun pendistribusian produk kepada konsumen. Jaya Anggara Farm memasarkan produk sayuran ke beberapa pasar modern diantaranya Candra Mall Boemi Kedaton, Candra Tanjung Karang, Candra Teluk Betung, Candra Antasari, Gelael, Way Halim, cafe, restoran yang berada di wilayah

Bandar Lampung. Manfaat kemitraan bagi petani, yaitu peningkatan jumlah produksi, jaminan pemasaran dan peningkatan pendapatan. Manfaat bagi perusahaan, yaitu peningkatan jumlah produksi, efisiensi dan peningkatan pendapatan. Kerangka pemikiran pola kemitraan komoditi pakcoy hijau pada Jaya Anggara Farm dapat dilihat pada Gambar 1



Gambar 1. Kerangka pemikiran pola kemitraan komoditi pakcoy hijau pada Jaya Anggara Farm.

1.4 Kontribusi

Laporan tugas akhir ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pola kemitraan bagi beberapa pihak antara lain:

1. Pembaca

Laporan tugas akhir ini diharapkan dapat menambah informasi mengenai pelaksanaan kemitraan dan dapat dijadikan bahan referensi bagi penulis selanjutnya.

2. Politeknik Negeri Lampung

Laporan tugas akhir ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menambah pengetahuan dan informasi mahasiswa mengenai kemitraan sayuran.

3. Jaya Anggara Farm

Diharapkan laporan tugas akhir ini dapat digunakan sebagai bahan dokumentasi untuk pertimbangan pengusaha sayuran hidroponik dalam mengambil keputusan dan pengembangan usahanya dalam kemitraan sayuran pakcoy hijau.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pola Kemitraan

Pola kemitraan adalah bentuk kerjasama antara usaha kecil dan usaha menengah atau usaha besar. Penerapan pola kemitraan agribisnis bertujuan untuk mengatasi masalah-masalah keterbatasan modal dan teknologi bagi petani kecil, peningkatan mutu produk dan masalah pemasaran (Purnaningsih, 2007). Kemitraan dapat didefinisikan sebagai jalinan kerjasama sebagai pelaku agribisnis. Masing-masing pelaku memiliki bentuk dan tujuan yang berbeda, namun ada keterkaitan yang saling membutuhkan dan menguntungkan.

Definisi kemitraan juga dijelaskan dalam UU No. 44 tahun 1997 tentang kemitraan, kemitraan adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dan dengan usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. kerjasama kemitraan terjadi karena masing-masing pelaku agribisnis memiliki perbedaan dalam penguasaan sumberdaya. Petani atau kelompok tani menguasai sumberdaya berupa lahan pertanian dan tenaga kerja untuk memproduksi sayuran, sementara pihak industri menguasai sumberdaya berupa modal dan pengetahuan untuk memberikan nilai tambah sayuran sehingga harga sayuran lebih tinggi. Hubungan kedua belah pihak saling menguntungkan, karena keduanya sama-sama mendapatkan jaminan, petani mendapatkan jaminan pemasaran dan industri mendapatkan jaminan pasar (Hamid dan Haryanto, 2012).

Kemitraan berasal dari kata mitra, yang berarti teman, kawan atau sahabat. Kemitraan muncul karena adanya dua pihak yang bermitra. Keinginan untuk bermitra muncul dari masing-masing pihak, walaupun dapat pula terjadi bahwa kemitraan muncul akibat peranan pihak ketiga (Salam T. dkk, 2006). Secara teoritis kemitraan merupakan suatu cara pengorganisasian produksi yang bertujuan memanfaatkan keunggulan perusahaan besar sebagai pemilik modal yang menekankan pada pemerataan. Kemitraan diartikan sebagai suatu bentuk kerjasama antara pemilik modal

besar sebagai inti dengan petani sebagai plasma dengan tujuan agar semua pelaku yang terlibat dalam usaha budidaya sayur hidroponik dapat bersama-sama meraih keuntungan sehingga tercipta kepastian berusaha dan kepastian memperoleh pendapatan.

Martodireso dkk, (2006) menjelaskan bahwa kemitraan usaha pertanian merupakan salah satu instrument kerjasama yang mengacu kepada terciptanya susasana keseimbangan, keselarasan dan keterampilan yang didasari saling percaya antara perusahaan mitra dan kelompok tani melalui perwujudan sinergis kemitraan, yaitu terwujudnya hubungan yang saling menguntungkan, saling membutuhkan dan saling memperkuat. Saling membutuhkan artinya pengusaha memerlukan pasokan bahan baku dan petani memerlukan penampung hasil dan bimbingan teknis. Saling menguntungkan berarti petani dan pengusaha memperoleh peningkatan pendapatan dan saling memperkuat berarti petani dan pengusaha sama-sama melaksanakan etika bisnis, sama-sama mempunyai hak dan saling membina sehingga memperkuat kesinambungan bermitra.

Kemitraan adalah kerjasama usaha antar usaha kecil termasuk koperasi dengan usaha menengah atau usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip-prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan (Tohar dalam Nalarati, 2020).

Kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua belah pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan saling membutuhkan dan saling membesarkan. Kemitraan merupakan strategi bisnis maka keberhasilan kemitraan sangat ditentukan oleh adanya kepatuhan diantara yang bermitra dalam menjalankan etika bisnis, kemitraan berasal dari kata mitra yaitu teman, kawan, pasangan kerja, dan rekan (Hafsah, 2000).

2.2 Konsep Kemitraan

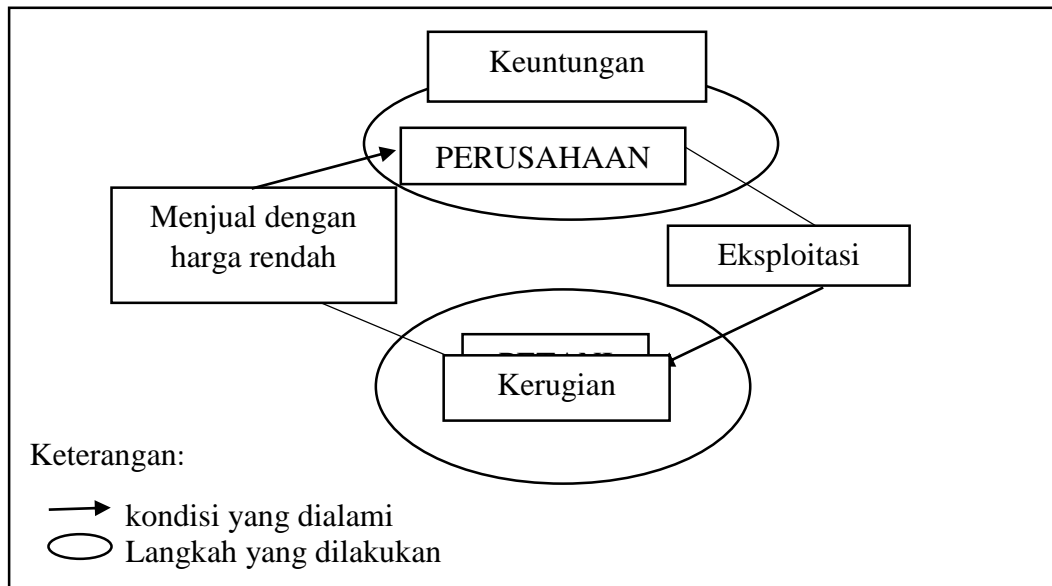
Salah satu alternative usaha untuk mengatasi kendala dalam usahatani dapat dilakukan melalui sistem kemitraan. Permasalahan klasik yang dihadapi petani seperti permodalan, manajemen dan pemasaran hasil. Sistem kemitraan diharapkan dapat

meningkatkan produktivitas dan pendapatan petani serta dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan mitra (Widaningrum dalam Jasuli, 2014).

Jasuli, (2014) konsep kemitraan yang banyak dilakukan di Indonesia terdiri dari dua tipe, yaitu;

1. Tipe dispersal

Dispersal berasal dari kata asal dipersai yang artinya terbesar. Tipe dispersal dapat diartikan sebagai pola hubungan antar-pelaku usaha satu sama lain memiliki ikatan formal yang kuat. Tipe dispersal dicirikan tidak ada hubungan organisasi fungsional antara setiap tingkatan usaha pertanian hulu dan hilir. Jaringan agribisnis hanya terikat pada mekanisme pasar, sedangkan antar-pelakunya bersifat tidak langsung dan impersonal. Pelaku agribisnis hanya memikirkan kepentingan diri sendiri dan pelaku tidak menyadari bahwa sebenarnya mereka saling membutuhkan. Pihak pengusaha pada tipe dispersal lebih kuat dibandingkan produsen. Pihak pengusaha sangat berperan dalam berhubungan dengan produsen yang lemah, tetapi hubungan yang terjalin diantara kedua belah pihak tidak sinergis dan tidak berkesinambungan karena tidak bersifat kemitraan. Kondisi seperti itu menimbulkan kesenjangan dalam sistem bisnis hulu dan hilir. Kesenjangan yang terjadi berupa informasi tentang mutu, harga, teknologi, dan akses permodalan, sehingga pemodal kuat yang umumnya bewawasan luas, lebih berpendidikan dan telah berperan disubsystem hilir menjadi diuntungkan oleh berbagai kelemahan pengusaha kecil sebagai produsen. Kondisi kemitraan tipe dispersal dapat dilihat pada Gambar 2.

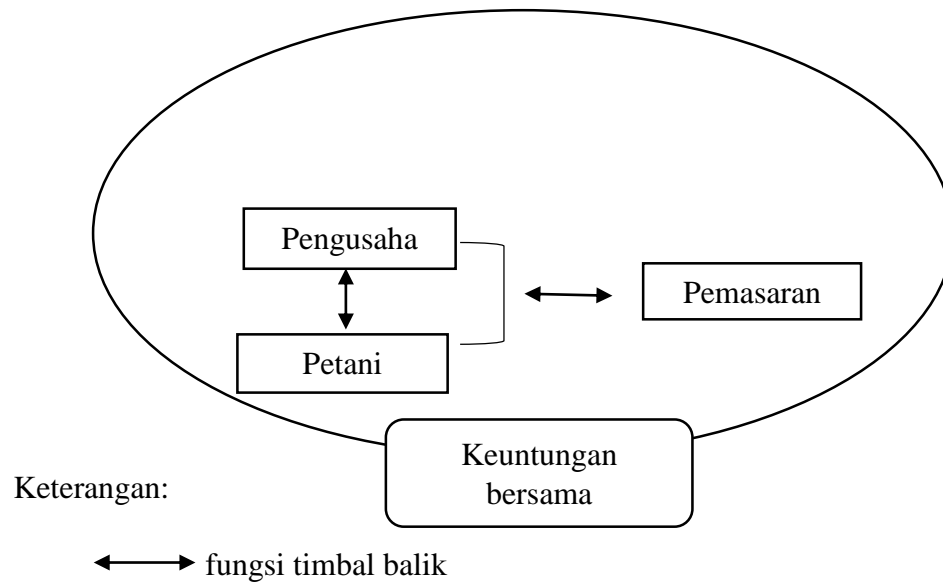


Gambar 2. Alur kondisi kemitraan tipe dispersal.

2. Tipe sinergis

Tipe ini berbasis pada kesadaran saling membutuhkan dan saling mendukung serta saling menguntungkan pada masing-masing pihak yang bermitra. Sistem kemitraan jenis ini sudah mulai banyak ditemukan didaerah pedalaman (*hinterland*) kota-kota besar dan kota menengah. contoh kemitraan sistem ini adalah kemitraan petani kapas karena telah terbukti menunjukkan sinergi kejasama usaha yang saling menguntungkan dan saling memperkuat serta menjadikan kerjasama bisnis mereka berkesinambungan. Sinergi yang dimaksud disini saling menguntungkan dalam bentuk petani menyediakan lahan, sarana dan tenaga kerja, sedangkan pihak eksportir menyediakan bimbingan teknis, benih, nutrisi, dan penjaminan pasar (keuntungan bersama).

Konsep kemitraan agribisnis menjadikan salah satu pilihan yang prospektif bagi pengembangan iklim bisnis yang sehat di Indonesia pada masa yang akan datang, hal tersebut dapat terjadi jika konsep kemitraan yang dijalankan benar-benar dapat menjembatani kesenjangan antar sub-sistem dalam sistem hulu-hilir (produsen-industri pengolahan-pemasaran) maupun hulu-hilir (sesama produsen). Tipe sinergis dan saling menguntungkan dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Tipe sinergis dan saling menguntungkan

2.3 Tujuan Kemitraan

Tujuan kemitraan adalah untuk membantu para pelaku kemitraan dan pihak tertentu untuk mengadakan kerjasama kemitraan yang saling menguntungkan satu sama lain (*win-win solution*) dan dapat bertanggung jawab. Suatu ciri-ciri dari kemitraan kerjasama usaha terhadap suatu hubungan timbal balik bukan sebagai buruh dengan pimpinan, tetapi dengan adanya resiko yang ditanggung masing-masing dan keuntungan yang proposional.

Hafsah, (2003) menjelaskan bahwa tujuan ideal kemitraan dalam pelaksanaannya yang ingin dicapai secara konkret, antara lain:

- a. Meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat.
- b. Meningkatkan perolehan nilai tambah khususnya bagi pelaku mitra usaha.
- c. Meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat serta usaha kecil.
- d. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi pedesaan, wilayah maupun nasional.
- e. Memperluas kesempatan kerja bagi masyarakat.
- f. Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional.

Meningkatkan efisiensi dan produktifitas yang maksimal perlu adanya sinergi dengan pemilik modal yang kuat, memiliki bahan baku, tenaga kerja yang berpengalaman, peralatan yang modern dan lahan yang cukup. Kemitraan yang dibutuhkan oleh pihak yang bermitra merupakan suatu proses yang dihasilkan untuk mendapatkan nilai tambah. Mencapai kemitraan usaha kecil maupun menengah harus saling memperkuat, menguntungkan, membutuhkan dengan cara ini usaha tersebut akan mampu bersaing.

Tujuan kemitraan meliputi 4 aspek, yaitu aspek ekonomi, aspek sosial dan budaya, aspek teknologi dan aspek manajemen.

1. Aspek ekonomi

Tujuan aspek ekonomi dalam pelaksanaan kemitraan yaitu untuk mencapai kondisi ideal yaitu meningkatkan pendapatan masyarakat maupun usaha kecil dan meningkatkan nilai tambah bagi para pelaku kemitraan. Peningkatan tersebut perlu adanya kebutuhan permodalan dan pembinaan perusahaan menengah/besar.

2. Aspek sosial dan budaya

Kemitraan merupakan wadah dari upaya pemberdayaan usaha kecil. Pengusaha besar berperan sebagai fasilitator percepatan pertumbuhan ekonomi melalui pemberdayaan usaha kecil yang sesuai dengan kemampuan kompetensi dalam mendukung mitra usahanya menuju kemandirian dalam berwirausaha. Bentuk dari tanggung jawab sosial dengan cara memberikan pelatihan dan pembinaan serta membimbing usaha kecil secara terus menerus sehingga dapat tumbuh dan berkembang sebagai komponen yang tangguh dan mandiri serta kreatif.

3. Aspek teknologi

Keterbatasan teknologi pada usaha kecil membuat perusahaan besar melakukan pembinaan dan pengembangan terhadap usaha kecil yang meliputi pemberian bimbingan teknologi. Teknologi yang memiliki arti kata bahasa yaitu ilmu yang berkenaan dengan teknik. Bimbingan teknologi yang dimaksud adalah teknik dalam memproduksi untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi.

4. Aspek manajemen

Manajemen merupakan proses yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam mengkoordinasikan berbagai aktivitas dalam mencapai suatu tujuan yang belum bisa dicapai. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam aspek manajemen, yaitu:

- 1) Peningkatan produktivitas individu yang melaksanakan kerja.
- 2) Peningkatan produktivitas organisasi didalam kerja yang di laksanakan.

Pengusaha kecil umumnya memiliki tingkat manajemen usaha yang rendah, oleh karena itu adanya kemitraan diharapkan pengusaha kecil mampu melakukan pembenahan manajemen, peningkatan kualitas sumber daya manusia serta pematangan organisasi.

2.4 Jenis-Jenis Pola Kemitraan

Bentuk kemitraan di Indonesia terdiri dari pola kemitraan inti-plasma, pola kemitraan sub-kontrak, pola kemitraan dagang umum, pola kemitraan keagenan, dan pola kemitraan kerjasama operasional (KOA). Petani sebagai golongan yang lemah dalam suatu sistem kemitraan diharapkan akan memiliki permodalan, pasar dan kemampuan teknologi yang kuat. Kerjasama antara perusahaan dan petani telah melalui proses yang telah disepakati dan disetujui bersama dengan pertimbangan kedua belah pihak. Kedua belah pihak yang bermitra harus saling mengisi dan tidak saling menjatuhkan. Kemitraan bisa berlangsung lama, ketika kedua belah pihak yang terlibat dalam kemitraan merasa diuntungkan dengan adanya kerjasama tersebut (Jasuli *et al.*, 2014).

Salah satu contoh pola kemitraan KOA (Kerjasama Oprasional Agribisnis) adalah kemitraan petani kapas dengan PT Nusafarm (studi kasus kemitraan di Kabupaten Situbondo) dengan melihat hak dan kewajiban yang dilakukan oleh pihak-pihak yang bermitra. PT Nusafarm sebagai penerima pasokan dari petani kapas memiliki kewajiban yang dilakukan dengan petani mtranya di Kabupaten Situbondo, kewajibannya sebagai berikut: Hak PT Nusafarm adalah segala sesuatu yang harusnya diperoleh dari kemitraan yang dilakukan dengan petani kapas di Kabupaten Situbondo, hak tersebut antara lain adalah:

- a. Menyediakan sarana produksi petani mitra.

- b. Membeli hasil panen petani mitra.
- c. Memasarkan hasil panen petani mitra.

Hak PT Nusafarm adalah segala sesuatu yang harusnya diperoleh dari kemitraan yang dilakukan dengan petani kapas di Kabupaten Situbondo, hak tersebut antara lain adalah:

- a. Menerima seluruh hasil panen petani mitra.
- b. Menentukan harga yang diterima petani mitra.
- c. Menerima kembali pinjaman modal dari petani.

Kewajiban petani kapas sebagai petani mitra PT Nusafarm adalah segala sesuatu yang harus dilakukan oleh petani kapas dalam kemitraan yang dilakukan dengan PT Nusafarm, kewajiban petani mitra adalah:

- a. Menyediakan lahan.
- b. Menyediakan tenaga kerja.
- c. Menjual hasil panen kepada PT Nusafarm.
- d. Membayar seluruh pinjaman modal usaha tani kepada PT Nusafarm.

Hak petani kapas atau petani mitra adalah segala sesuatu yang harus diperoleh dari kemitraan yang dilakukan dengan PT Nusafarm , yaitu:

- a. Menerima pinjaman modal usaha tani.
- b. Petani mengatur kondisi lahannya dengan caranya masing-masing.
- c. Mendapatkan jaminan pemasaran.

Pola kerjasama petani kapas atau petani mitra dan PT Nusafarm yang terjalin cenderung mengikuti Pola Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA) (Jasuli, 2014).

Perusahaan dapat mengembangkan dan melaksanakan kemitraan dengan menggunakan salah satu atau lebih dari pola-pola kemitraan. Bentuk-bentuk pola kemitraan menurut Jasuli, (2014) di Indonesia dalam sistem agribisnis, terdapat 5 (lima) bentuk kemitraan antara petani dengan pengusaha besar, yaitu:

1. Pola kemitraan inti-plasma

Pola ini merupakan hubungan antara petani, kelompok tani atau kelompok mitra sebagai plasma dengan perusahaan inti. Perusahaan inti menyediakan sarana produksi, bimbingan teknis, manajemen, menampung dan mengolah, serta memasarkan hasil

produksi. Sedangkan kelompok mitra bertugas memenuhi kebutuhan perusahaan inti sesuai dengan persyaratan yang telah disepakati. Keunggulan pola kemitraan inti-plasma yaitu:

- a. Terciptanya saling ketergantungan dan saling memperoleh keuntungan, usaha kecil sebagai plasma mendapatkan pembinaan teknologi dan manajemen, sarana produksi, pengolahan serta pemasaran hasil dari perusahaan mitra. Perusahaan inti memperoleh standar mutu bahan baku industry yang lebih terjamin dan berkesinambungan.
- b. Terciptanya peningkatan usaha, usaha kecil plasma menjadi lebih ekonomis dan efisien karena adanya pembinaan dari perusahaan inti. Kemampuan pengusaha inti dan kawasan pasar perusahaan meningkat karena dapat mengembangkan komoditas sehingga barang produksi yang dihasilkan mempunyai keunggulan dan lebih mampu bersaing pada pasar yang lebih luas, baik pasar nasional, regional maupun internasional.
- c. Dapat mendorong perkembangan ekonomi, berkembangnya kemitraan inti-plasma mendorong tumbuhnya pusat-pusat ekonomi baru yang semakin berkembang. Kondisi tersebut menyebabkan kemitraan sebagai media pemerataan pembangunan dan mencegah kesenjangan social antar daerah.

Kelemahan sistem inti-plasma yaitu:

- a. Pihak plasma masih kurang memahami hak dan kewajibannya sehingga kesepakatan yang telah disepakati berjalan kurang lancar.
- b. Komitmen perusahaan inti masih lemah dan memenuhi fungsi dan kewajibannya sesuai dengan kesepakatan yang diharapkan oleh plasma.
- c. Belum ada kontrak kemitraan yang menjamin hak dan kewajiban komoditas plasma sehingga terkadang pengusaha inti memperlakukan harga komoditas plasma.

2. Pola kemitraan kontrak

Pola kemitraan kontrak merupakan pola kemitraan antara perusahaan mitra usaha dengan kelompok mitra usaha dengan memproduksi komponen yang diperlukan

perusahaan mitra sebagai bagian dari produksinya. Keunggulan pola kemitraan kontrak, yaitu:

- a. Kemitraan ini ditandai dengan adanya kesepakatan mengenai kontrak bersama yang mencakup volume, harga, mutu, dan waktu.
- b. Pola kontra sangat bermanfaat bagi terciptanya alih teknologi, modal, keterampilan dan produktivitas, serta terjaminnya pemasaran produk pada kelompok mitra.

Kelemahan pola kemitraan kontrak, yaitu:

- a. Hubungan kontrak yang terjalin semakin lama cenderung mengisolasi produsen kecil mengarah ke monopoli atau monopsony, terutama dalam penyediaan bahan baku serta dalam hal pemasaran.
- b. Berkurangnya nilai-nilai kemitraan antara kedua belah pihak.
- c. Control kualitas produk ketat, tetapi tidak diimbangi dengan system pembayaran yang tepat.

3. Pola kemitraan dagang umum

Pola kemitraan dagang umum merupakan hubungan usaha dalam pemasaran hasil produksi. Pihak yang terlibat dalam pola ini adalah pihak pemasaran dengan kelompok usaha pemasok komoditas yang diperlukan oleh pihak pemasaran tersebut. Keuntungan berasal dari margin harga dan jaminan harga produk yang dipejual-belikan, serta kualitas produk sesuai dengan kesepakatan pihak yang bermitra. Keunggulan pola kemitraan dagang umum, yaitu:

- a. Kelompok mitra atau koperasi tani berperan sebagai pemasok kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan mitra. Sementara itu, perusahaan mitra memasarkan produk kelompok mitra ke konsumen. Kondisi tersebut menguntungkan pihak kelompok mitra karena tidak perlu bersusah payah memasarkan hasil produksinya sampai ke tangan konsumen.

Kelemahan pola kemitraan dagang umum, yaitu:

- a. Harga dan volume produknya sering ditentukan secara sepihak oleh pengusaha mitra sehingga merugikan kelompok mitra.
- b. System perdagangan seringkali ditemukan berubah menjadi bentuk konsinyasi.

4. Pola kemitraan keagenan

Pola kemitraan keagenan merupakan bentuk kemitraan yang terdiri dari pihak perusahaan mitra dan kelompok mitra atau pengusaha kecil pihak perusahaan mitra memberikan hak khusus kepada kelompok mitra untuk memasarkan barang atau jasa perusahaan yang dipasok oleh pengusaha besar mitra. Perusahaan besar atau menengah bertanggung jawab atas mutu dan volume produk (barang dan jasa), sedangkan usaha kecil mitranya berkewajiban memasarkan produk atau jasa. Antara pihak-pihak yang bermitra terdapat kesepakatan tentang target-target yang harus dicapai dan besarnya komisi yang diterima oleh pihak yang memasarkan produk. Keuntungan usaha kecil (kelompok mitra) dari pola kemitraan ini bersumber dari komisi oleh pengusaha mitra sesuai dengan kesepakatan. Keunggulan pola kemitraan keagenan, yaitu:

- a. Memungkinkan dilaksanakan oleh pengusaha kecil yang kurang kuat modalnya karena biasanya menggunakan sistem mirim konsinyasi. Berbeda dengan pola dagang umum yang justru perusahaan besar kadang-kadang lebih banyak mengambil keuntungan dan kelompok mitra haruslah bermodal kuat.

Kelemahan pola kemitraan keagenan, yaitu:

- a. Usaha kecil mitra menetapkan harga produk secara sepihak sehingga harganya menjadi lebih tinggi di tingkat konsumen.
- b. Usaha kecil sering memasarkan produk dari beberapa mitra usaha saja sehingga kurang mampu membaca segmen pasar dan tidak memenuhi target.

5. Pola kemitraan kerjasama operasional agribisnis.

Pola kemitraan kerjasama operasional agribisnis merupakan hubungan bisnis yang dijalankan oleh kelompok mitra dengan perusahaan mitra. Kelompok mitra menyediakan lahan, sarana dan tenaga kerja sedangkan pihak perusahaan mitra menyediakan biaya, modal, manajemen, dan pengadaan sarana produksi untuk mengusahakan atau membudidayakan suatu komoditas pertanian. Perusahaan mitra juga berperan sebagai pemasar produk dengan meningkatkan nilai tambah produk melalui pengolahan dan pengemasan. Kerjasama operasional agribisnis terdapat kesepakatan tentang pembagian hasil atau resiko. Dalam usaha komoditas pertanian yang dimitrakan. Keunggulan pola kemitraan kerjasama operasional agribisnis, yaitu, pola kemitraan kerjasama operasional agribisnis ini paling banyak ditemukan pada

masyarakat pedesaan, antara usaha kecil di desa dengan usaha rumah tangga dalam bentuk bagi hasil.

Kelemahan pola kemitraan Kerjasama Operasional Agribisnis, yaitu:

- a. Pengambilan untung oleh perusahaan mitra yang menangani aspek pemasaran dan pengolahan produk terlalu besar sehingga dirasakan kurang adil oleh kelompok usaha kecil mitranya.
- b. Perusahaan mitra cenderung monopsony sehingga memperkecil keuntungan yang diperoleh pengusaha kecil mitranya.
- c. Belum ada pihak ketiga yang berperan efektif dalam memecahkan permasalahan di atas.

2.5 Tahapan-Tahapan Menentukan Calon Mitra

Membangun kemitraan dan terwujudnya kemitraan yang sehat harus diawali persiapan yang matang dan ditambah dengan pembinaan. Kemampuan melaksanakan kemitraan tidak terwujud dengan sendirinya, artinya harus dibangun dengan sadar dan terencana melalui tahapan-tahapan sistematis (Hafsah, 2000). Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam bermitra adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi dan pendekatan kepada pelaku usaha, dalam tahap identifikasi dikumpulkan data informasi yang berkaitan dengan jenis usaha atau komoditas yang akan diusahakan.
2. Membentuk wadah organisasi ekonomi, untuk memudahkan komunikasi, kelancaran informasi dan kemudahan koordinasi dalam kemitraan usaha antara pengusaha besar atau menengah dengan pengusaha kecil yang belum berbadan hukum dan dalam jumlah yang banyak maka perlu adanya pengorganisasian atau pengelompokan usaha kecil yang sejenis.
3. Menganalisis kebutuhan pelaku usaha, kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui lebih mendalam mengenai peluang-peluang usaha dan permasalahan-permasalahan mendasar dalam pengembangan usaha yang dihadapi pelaku-pelaku usaha baik pelaku usaha kecil, menengah maupun besar.

4. Merumuskan program, menyusun program yang dapat diaplikasikan dalam bentuk kegiatan seperti pelatihan, magang, studi banding, pemberian konsultasi serta peningkatan koordinasi.
5. Kesiapan bermitra, pelaku usaha besar harus menyadari bahwa adanya kemitraan dengan usaha kecil tidak semata-mata untuk memperoleh keuntungan, namun adanya kemitraan harus disadari kedua belah pihak bahwa kemitraan merupakan suatu hubungan kerja dan peluang, dan juga menjadi tempat belajar dan mengembangkan diri dan menimba kelebihan yang dimiliki mitra usahanya.
6. Temu usaha, kegiatan ini mempunyai tujuan untuk mempertemukan pelaku-pelaku usaha yang telah siap bermitra.
7. Adanya koordinasi, berkembangnya suatu kemitraan tidak terlepas dari adanya dukungan iklim yang kondusif untuk berkembangnya investasi dan usaha di daerah. Dukungan fasilitas atau kemudahan perizinan, peraturan daerah dan kemudahan-kemudahan lainnya sangat membantu proses kemitraan dan persamaan persepsi antar lembaga atau instansi terkait. (Hafsah, 2000)

2.6 Manfaat Kemitraan

Kemitraan memiliki beberapa manfaat bagi petani dan kelompok tani. Manfaat kemitraan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat teknis

Petani dapat memperoleh bimbingan teknis, bantuan penyediaan sarana produksi, pengetahuan dan keterampilan petani meningkat, dan produksi meningkat baik kualitas maupun kuantitas.

2. Manfaat ekonomi

Manfaat dari segi ekonomi adanya kemitraan adalah pemasaran hasil produksi petani terjamin, pasokan bahan baku terjamin, meningkatnya pendapatan petani dan perusahaan mitra, kemitraan yang berkelanjutan dapat meningkatkan pengembangan dan kemandirian usaha.

3. Manfaat sosial

Manfaat dari segi social adanya kemitraan adalah adanya kerjasama saling menguatkan, saling gotong royong dan saling membutuhkan antara perusahaan mitra dengan petani mitra (Pujiatmoko dalam Qonita, 2012).

2.7 Perjanjian Kemitraan

Kontrak adalah perjanjian atau kesepakatan antara dua pihak yang menimbulkan peningkatan antara keduanya untuk melaksanakan apa yang telah diperjanjikan. Kontrak juga disebut sebagai persetujuan obligator yaitu suatu persetujuan yang menciptakan perikatan-perikatan yang mengikat mereka yang mengadakan persetujuan. Lazimnya semua persetujuan yang mempunyai “kekuatan mengikat” atau kontrak akan selalu dilaksanakan (Dirdjosisworo, 2002). Usaha kecil, usaha menengah dan usaha besar yang telah sepakat untuk melakukan kerjasama kemitraan membuat perjanjian tertulis dalam bahasa Indonesia dan atau bahasa yang disepakati dan berlaku hukum Indonesia. Perjanjian yang dimaksud dapat berupa akta dibawah tangan atau akta notaris (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 44 Tahun, 1997).

Hubungan kemitraan diformulasikan dalam suatu kontrak yang mengatur keseimbangan hak dan kewajiban dan dapat ditegakkan (*enforceable contract*) serta disepakati secara sukarela oleh para pelakunya (Prihadi *et al.*, 2016). Kontrak kemitraan berisi hak dan kewajiban yang harus dijalankan oleh kedua belah pihak. Usaha kecil yang bermitra berkewajiban untuk meningkatkan kemampuan manajemen dan kinerja usahanya secara berkelanjutan, sehingga lebih mampu melaksanakan kemitraan dengan usaha besar atau usaha menengah (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 44 Tahun, 1997). Usaha besar dan usaha menengah yang melaksanakan kemitraan dengan usaha kecil memiliki kewajiban sebagai berikut:

- 1) Memberikan informasi peluang kemitraan.
- 2) Memberikan informasi kepada pemerintah mengenai perkembangan pelaksanaan kemitraan.
- 3) Menunjuk penanggung jawab kemitraan.
- 4) Mentaati dan melaksanakan ketentuan-ketentuan yang telah diatur dalam perjanjian kemitraan.