I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keseimbangan struktur perekonomian merupakan faktor utama dalam mencapai sasaran pembangunan dan salah satu ciri strategi pembangunan yang harus dimiliki Indonesia yang mempunyai potensi sebagian dari sektor pertanian yaitu kebijaksanaan pembangunan yang menjaga keterkaitan antara sektor pertanian dengan sektor industri dalam bentuk agroindustri. Paparan ini sesuai dengan program jangka panjang pembangunan ekonomi di Indonesia yaitu mewujudkan struktur ekonomi yang seimbang antara sektor industri dan pertanian.

Pada tahun 2005 (Pahan Iyung, 2007:2) persentase kontribusi sektor pertanian terhadap GDP (*gross domestic product*) Indonesia semakin menurun. Maka dari itu, Presiden Susilo Bambang Yudhoyono telah mencanangkan program ekonomi yang pro-pertumbuhan, pro-orang kecil, dan pro-kesempatan kerja. Hal ini terkait dengan *economic governance* yaitu mengacu pada proses pembuatan keputusan dibidang ekonomi yang berimplikasi pada masalah pemerataan, penurunan kemiskinan dan peningkatan kualitas hidup.

Pencanangan program ekonomi tersebut memberikan ruang pada sektor pertanian untuk tetap berkontribusi dalam peningkatan pertumbuhan ekonomi nasional. Salah satu subsektor pertanian adalah perkebunan dan komoditas yang dapat digunakan sebagai bahan baku agroindustri adalah tanaman kelapa sawit. Berdasarkan data dari harian Radar Lampung, pada akhir bulan Oktober 2007 hasil olahan dari kelapa sawit yaitu CPO (*Crude Palm Oil*) merupakan ekspor utama Lampung. Komoditas ini memberikan kontribusi pada devisa sebesar 31,134 juta dolar AS atau 13,10% dari total ekspor Lampung, satu level diatas kopi robusta dengan nilai 30,173 juta dolar AS atau 12,70% dari total ekspor Lampung. Perkebunan kelapa sawit merupakan salah satu pondasi bagi tumbuh dan berkembangnya sistem agribisnis kelapa sawit (Iyung, 2007:2). Hal ini disebabkan karena banyak turunan hasil pengolahan kelapa sawit membuat komoditi ini menjadi pilihan bisnis perusahaan-perusahaan besar negara dan swasta maupun perkebunan rakyat.

Pembangunan ini harus dilakukan secara intensif dalam sistem agribisnis yang terpadu dengan agroindustri melalui keterkaitan yang saling menguntungkan antara petani produsen dengan industri, didukung oleh pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi serta penyuluhan juga penyediaan sarana dan prasarana yang memadai. Upaya peningkatan kualitas sumber daya petani dan kemampuan mengelola faktor-faktor produksi yang dimiliki sangat diperlukan dalam usaha meningkatkan produktivitas usahatani. Upaya peningkatan potensi diri petani berkaitan dengan kemampuan petani dalam menguasai faktor-faktor produksi dan pendukung lainnya. Keterbatasan modal, lahan, teknologi,

pendidikan, pengalaman bertani hingga pengetahuan informasi kelembagaan yang ada adalah kendala bagi petani dalam mengoptimalkan usahataninya.

Salah satu upaya menumbuhkembangkan yang dilakukan adalah melalui kegiatan kerjasama kemitraan dengan melibatkan lembaga terkait seperti perusahaan perkebunan, koperasi atau kelompok tani dan petani. Dengan adanya kegiatan kemitraan ini diharapkan dapat memberikan peluang bagi petani produsen, pengusaha kecil khususnya di bidang perkebunan untuk lebih berperan dalam kegiatan ekonomi yang pada akhirnya dapat bersaing dengan pelaku-pelaku ekonomi yang lebih besar dan diharapkan kesenjangan pendapatan yang disebabkan oleh ketimpangan dalam kesempatan berusaha dapat teratasi.

PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengembangkan usaha perkebunan dan industri pengolahan kelapa sawit. Sebagai perusahaan *corporate* yang diberikan "mandat mulia" melalui penerapan konsep *Good Corporate Governance* (GCG) oleh Pemerintah Indonesia, PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) menjalankan bisnis perusahaan tidak hanya dengan modal yang berupa uang, tetapi juga dibutuhkan suatu sistem tata pengelolaan yang baik disertai dengan tanggung jawab dan moralitas perusahaan terhadap *stakeholders* dan masyarkat. Konsep GCG memberikan gambaran pengukuran kinerja perusahaan yang dinilai dari pertanggungjawaban kepada pemegang saham melalui kinerja keuangan dalam bentuk laporan keuangan serta tanggung

jawabnya kepada masyarakat melalui program *corporate social responsibility* (CSR).

Tanggung jawab sosial perusahaan yang dijalankan PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) dan perusahaan yang menjalankan kegiatan usaha di bidang sumber daya alam atau yang berkaitan dengan sumber daya alam menjadi suatu kewajiban *mandatory* yang tertuang dalam Pasal 74 UU RI Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan. CSR dalam lingkup BUMN dikenal dengan istilah Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dengan landasan operasionalnya diatur dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Dimana Peraturan Pemerintah No.47 Tahun 1997 tentang Kemitraan yang Mengatur Pola Kerja Sama dengan Prinsip Kemitraan untuk Petani dan UKMK dan Keputusan Menteri BUMN No.236 tahun 2003 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan telah lebih dulu mengatur bentuk tanggung jawab sosial ini.

Pada perkembangan yang terjadi saat ini banyak perusahaan/industri mencoba mengintegrasikan sejauh mungkin pelaksanaan program CSR yang mereka lakukan dengan strategi perusahaan atau program CSR yang dilaksanakan memiliki keterkaitan dengan rantai pemasok (*supply chain*) perusahaan (Solihin, 2008:130). Hal ini sebetulnya bertujuan untuk memudahkan pengelolaan CSR itu sendiri sehingga program-programnya menjadi fokus dan dana operasional yang digunakan dapat dioptimalkan. Beberapa jenis program

CSR yang relevan dengan kegiatan bisnis perusahaan juga akan menjadi nafas bisnis bagi perusahaan dan program yang dijalankan bukan hanya sekedar hal yang filantropis, tetapi program yang dilakukan secara agregat dari seluruh lini industri guna mencapai pembangunan yang berkelanjutan (*sustainability development*) (Hasyir, 2009:2).

Beberapa perusahaan/industri di Indonesia telah menjalankan program CSR perusahaan yang terintegrasi dengan strategi perusahaan. Sebagai contoh, kegiatan PT. HM Sampoerna yang membina para petani tembakau untuk memperoleh pasokan daun tembakau sesuai standar perusahaan sebagai bahan baku rokok yang diproduksi Sampoerna. PT. Riau Andalan Pulp dan Paper (RAPP) dengan program CSR-nya, *Community Fiber Farm Program* mengajak para pemilik lahan untuk menjadi mitra perusahaan melalui penanaman pohon Akasia yang dikelola oleh para pemilik lahan sendiri. Dalam hal ini RAPP membantu penyediaan benih, pupuk, serta bantuan keuangan dan pemeliharaan tanaman setelah enam tahun, pohon Akasia tersebut sudah layak panen dan pemilik lahan memperoleh bagi hasil dari panenan tersebut. Program ini selain membantu perekonomian masyarakat juga untuk memerangi *illegal logging.* Kemudian PT. Perkebunan X (Persero) juga dalam Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) memberikan dana kemitraannya kepada petani Tebu Rakyat (TR), industri kecil dan koperasi melalui skema Kredit Ketahanan Pangan-Tebu Rakyat (KKP-TR).

Demikian halnya dengan PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) dalam menjalankan kewajiban *mandatory* program kemitraannya, selain memiliki

mitra binaan dalam usaha kecil dan usaha mikro (UKM), dan Koperasi dengan sub sektor usaha industri, peternakan, perikanan, perdagangan dan jasa, juga memiliki mitra binaan dalam sub sektor usaha perkebunan. Program kemitraan sub sektor usaha perkebunan ini tercakup dalam program kemitraan agribisnis perusahaan. Landasan operasional pendukung pada program kemitraan dengan sub sektor usaha perkebunan ini tertuang dalam Keputusan Menteri Pertanian No. 940/Kpts/OT.210/10/1997 tentang Pedoman Kemitraan Usaha Pertanian, selain diatur dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

Komoditi kelapa sawit tetap menjadi pilihan pengembangan mitra usaha perkebunan, dengan dasar pertimbangan:

1. PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) saat ini fasilitas Pabrik Pengolahan Kelapa Sawit (PPKS) dengan kapasitas olah 256 ton/jam dan Pabrik Pengolahan Inti Sawit (PPIS) dengan kapasitas 100 ton/hari. Untuk mendukung operasional PPKS tersebut, maka bahan baku/Tandan Buah Segar (TBS) dapat diperoleh dari petani (kemitraan).
2. Merupakan komoditi utama dan hampir selalu memberikan margin yang paling besar bagi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero).
3. Teknologi budidaya relatif mudah diadopsi dan diaplikasikan oleh petani.
4. Harga cukup stabil dan prospek masa depan lebih cerah.
5. Lahan dan iklim mendukung.

Ada beberapa keadaan yang melatarbelakangi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) melaksanakan program kemitraan kelapa sawit selain sebagai *mandatory*, yaitu mengenai strategi agribisnis perusahaan itu sendiri. Penerapan teknologi budidaya tanaman untuk perbaikan potensi tanaman maupun peningkatan produktivitas (intensifikasi) kelapa sawit tetap belum dirasakan cukup untuk memenuhi kebutuhan produksi, sehingga upaya akan usaha ekstensifikasi (perluasan lahan) juga sangat diperlukan. Namun, keterbatasan dan ketersediaan lahan menjadi kendala untuk pengembangan usaha kelapa sawit. PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) sebagai *agent of development* membawa kedua upaya strategis perusahaan tersebut dalam konsep program kemitraan, di mana masyarakat pemilik lahan disekitar unit usaha yang ada ikut terlibat.

PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) yang berada di wilayah Lampung memiliki sepuluh (10) unit usaha, salah satunya adalah Unit Usaha Rejosari. PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari bergerak dalam bidang budidaya tanaman kelapa sawit dan pengolahan kelapa sawit menjadi *crude palm oil* (CPO), melaksanakan kemitraan petani kelapa sawit sejak tahun 1996. Dilatarbelakangi penandatanganan Surat Perjanjian Kerjasama antara PT. Perkebunan X (Persero) dengan pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Lampung Selatan No:X.9/KTR/02/1996 - No:66/Disbun/HK-LS/1996 tanggal 27 Maret 1996 tentang Pengembangan Tanaman Kelapa Sawit Rakyat di Lampung Selatan, Unit Usaha Rejosari membentuk divisi khusus untuk menangani kemitraan ini, yaitu bagian kemitraan. Dengan ini tujuan yang diharapkan PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari dapat

meningkatkan kesejahteraan petani dengan memanfaatkan lahan tidur menjadi lahan produktif.

Program kemitraan ini juga sebagai wahana pembangunan ekonomi rakyat dengan munculnya Kelompok Usaha Bersama (KUB) di desa-desa sekitar areal unit usaha. Luas areal perkebunan kemitraan penerima pinjaman bibit PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari tersebut pada tahun 2009 adalah 2.413,50 Ha. Jumlah Kelompok Usaha Bersama (KUB) dari tahun 1996/1997-2005/2006 cenderung naik turun dan pada tahun 2002/2003 mengalami penambahan jumlah yang paling tinggi yaitu terdiri dari sembilan belas (19) KUB, begitu pula untuk penambahan luas lahan dan peminjaman jumlah pohon bibit kelapa sawit yaitu 968 Ha dan 130.068 batang pohon.

Tabel 1. Pengembangan Luas Areal Kemitraan PTPN VII (Persero) Unit Usaha Rejosari

Tahun	Luas (Ha)	Jumlah Pohon	Kelompok Usaha Bersama (KUB)
1996/1997	157	21.035	6
1997/1998	427	63.193	8
1998/1999	619	83.288	15
2000/2002	48,5	6.577	2
2002/2003	968	130.068	19
2004/2005	100	13.5	5
2005/2006	49	6.599	5
Jumlah	2.413,50	324.26	-

Sumber: Laporan Manajemen Kemitraan PTPN VII (Persero) Unit Usaha Rejosari, 2009

Pola kemitraan kelapa sawit dikembangkan dengan memberikan bantuan pinjaman bibit kelapa sawit kepada petani peserta kemitraan yang meliputi

wilayah Lampung Selatan dan Tanggamus. Namun untuk peminjaman bibit ini hanya sampai pada tahun tanam 2005, hal ini dikarenakan adanya kebijakan dari perusahaan dengan segala pertimbangannya. Hasil dari kebun kemitraan tersebut akan dijual dan dibeli oleh PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari. Untuk penjualan TBS dilakukan secara tunai, keakuratan dan transparansi dalam penimbangan TBS tetap dipertahankan. Untuk perkembangan produksi TBS Kemitraan PTPN VII (Persero) Unit Usaha Rejosari tahun 2005 s/d 2009, pada semester I (Januari-Februari) pada tahun 2006 mengalami peningkatan produksi tertinggi yaitu 72,59 % dan tahun 2009 adalah jumlah terendah yaitu 24,94 %. Pada semester II untuk tahun 2009 adalah tingkat produksi paling tinggi yaitu 75,06 % dan tahun 2006 adalah yang terendah yaitu 27,41 %.

Tabel 2. Perkembangan Produksi TBS Kemitraan PTPN VII (Persero) Unit Usaha Rejosari tahun 2005 s / d 2009

Tahun	Semester I (Januari-Juni)		Semester II (Juli-Desember)	
	Kg TBS	%	Kg TBS	%
2005	920.662	32,50	1.912.118	67,50
2006	3.219.333	72,59	1.215.525	27,41
2007	1.048.630	23,83	3.352.710	76,17
2008	4.552.930	44.88	5.592.040	55,12
2009	3.126,690	24.94	9.411.610	75.06

Sumber: Laporan Manajemen Kemitraan PTPN VII (Persero) Unit Usaha Rejosari, 2009

Pinjaman petani mitra akan dibayar secara mengangsur/mencicil dengan besar potongan 10% - 30% atau disesuaikan dengan jumlah produksi yang disetorkan setelah tanaman kelapa sawit petani menghasilkan/bereproduksi. Pengembalian pinjaman diangsur dari penjualan TBS petani kepada PT. Perkebunan

Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari. Selama petani dalam masa pembayaran pinjaman, pembinaan terus dilakukan sebagai bentuk transfer teknologi dan pengalaman bertani guna membentuk petani yang tangguh, mandiri, produktif serta kompeten sehingga hasil panen yang diperoleh memiliki mutu yang baik yang mampu memenuhi kriteria perusahaan.

Unit Usaha Rejosari dalam pelaksanaan dan pengelolaan kemitraan ini tidak terlepas dari masalah. Permasalahan yang paling dominan adalah pengadaan sumber dana program kemitraan karena sumber dana hanya diperoleh dari alokasi laba Unit Usaha pada tahun sebelumnya yang berarti perolehan dana dari sumber ini akan sangat bergantung pada perolehan laba perusahaan yang selalu berfluaktif. Kemudian dari pengembalian pinjaman petani mitra melalui angsuran dari penjualan TBS petani kepada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari, hal ini juga akan sangat bergantung pada lancar atau tidak lancarnya pengembalian pinjaman. Karena pada kenyataannya banyak petani mitra sulit membayar cicilan pinjaman bibitnya, hal ini dikarenakan adanya resiko dalam berusaha tani dan beberapa hal yang menjadi faktor internal dari petani mitra itu sendiri maupun perusahaan.

Berdasarkan hasil dari wawancara tanggal 8 Februari 2010, permasalahan yang lain dari program kemitraan ini diantaranya:

1. Akibat harga yang tidak bersaing dengan pihak swasta, maka tidak semua produksi TBS petani dikirim ke PPKS UU Rejosari sehingga angsuran kredit tidak dapat terpotong.

2. Ada beberapa Kelompok Usaha Bersama (KUB) yang keberadaan ketuanya tidak diketahui, sehingga menyebabkan angsuran yang telah disetor melalui ketua KUB tersebut tidak dapat tertagih yang mengakibatkan kredit macet.
3. Meningkatnya jumlah KUB yang tidak aktif.
4. Lokasi KUB tidak semua dapat dijangkau pada setiap bulannya karena kurangnya personil di lapangan.

Keberhasilan program kemitraan dapat dilihat dari berbagai sisi. Dari sisi persepsi petani, kemitraan yang berhasil adalah kemitraan yang mampu meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan mereka dan akan tercermin dari adanya peningkatan *asset*, o*mzet*, penyerapan tenaga kerja serta kemampuan mengembalikan pinjaman modal usahatani kepada perusahaan, dari sisi persepsi perusahaan kemitraan yang berhasil adalah jika menguntungkan dan membuat usaha agribisnis perusahaan berkelanjutan. Keadaan ini diharapkan kedua belah pihak dapat memenuhi kepentingannya masing-masing. Namun, kepentingan petani cenderung dikesampingkan, padahal posisi petani mitra adalah pihak yang memiliki keterbatasan dalam modal, lahan, teknologi, pendidikan, pengalaman bertani hingga pengetahuan informasi akses pasar dan kelembagaan. Maka dari itu kepentingan petani mitra sangat penting untuk diperhatikan, mengingat pula bahwa petani mitra merupakan penerima program (*beneficiaries*). Untuk mengetahui apakah Program Kemitraan tersebut telah berdampak sesuai dengan yang diharapkan atau tujuan yang diinginkan terutama ditinjau dari sudut pandang petani mitra sebagai penerima

program (*beneficiaries*), maka diperlukan suatu usaha dalam hal ini efektivitas pelaksanaan program tersebut.

Melihat realitas-realitas yang tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan riset mengenai pelaksanaan *Corperate Social Responsibility* (CSR) pada Program Kemitraan Kelapa Sawit yang dilaksanakan PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari terhadap petani mitra binaanya. Dengan mengukur efektifitas pelaksanaan *Corperate Social Responsibility* (CSR) pada Program Kemitraan Kelapa Sawit PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) maka dapat diketahui keberhasilan program kemitraan tersebut terhadap petani mitra binaan dari aspek permodalan, aspek pembinaan teknik budidaya usahatani, dan aspek penampungan hasil produksi sehingga PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari selaku BUMN pembina dapat melakukan perbaikan-perbaikan dan peningkatan program di masa yang akan datang.

B. Rumusan Masalah

Dengan melihat permasalahan pada uraian diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah “Bagaimanakah efektivitas pelaksanaan *Corperate Social Responsibility* (CSR) pada Program Kemitraan kelapa sawit yang dilaksanakan PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari terhadap petani mitra binaanya?”.

C. Tujuan Penelitian

Mengukur dan manganalisis pelaksanaan *Corperate Social Responsibility* (CSR) pada Program Kemitraan Kelapa Sawit yang dilaksanakan PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari terhadap petani mitra binaan.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Rejosari dalam rangka meningkatkan efektivitas Program Kemitraan khususnya dalam menjalankan salah satu tanggung jawab sosial perusahaan dengan pertimbangan dari strategi agribisnis perusahaan.
2. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah wacana keilmuan pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara, terutama kajian-kajian manajemen BUMN yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial BUMN.