

POLA KEMITRAAN DALAM AGRIBISNIS TEMBAKAU VIRGINIA

Teger Basuki, Suwarso, dan Supriyadi Tirtosuprobo^{*)}

PENDAHULUAN

Industri rokok putih di Indonesia dipelopori oleh PT BAT (*British American Tobacco*). Bahan baku utamanya berupa tembakau virginia FC diimpor dari Amerika Serikat. Selain menggunakan bahan baku tembakau virginia FC, rokok putih juga menggunakan tembakau burley dan oriental dalam jumlah yang lebih sedikit. Keduanya juga diimpor, sehingga pengadaan bahan baku menjadi mahal.

Untuk mengurangi biaya pengadaan bahan baku, PT BAT merencanakan sebagian bahan baku tembakau virginia FC dapat dipenuhi dari Indonesia. Sekitar tahun 1925 PT BAT mengintroduksi beberapa varietas tembakau virginia dan melakukan uji coba di daerah Bojonegoro, Ngawi, dan Mojokerto (Jawa Timur). Ternyata Bojonegoro dapat menghasilkan mutu yang sesuai dan dapat digunakan sebagai substitusi sebagian tembakau virginia impor (Kuswanto 2003). Selanjutnya penanaman tembakau virginia FC di Bojonegoro semakin meluas. Pada akhir dekade 1970-an areal tembakau virginia FC di Bojonegoro mencapai sekitar 23.000 ha. PT BAT juga mencoba mengembangkan tembakau virginia di daerah Sulawesi Selatan, wilayah utara Bali, dan Lombok.

Selain rokok putih, rokok keretek juga membutuhkan bahan baku tembakau virginia FC. Seiring dengan berkembangnya industri hasil tembakau (IHT), maka kebutuhan bahan baku (terutama tembakau virginia) juga semakin bertambah. Beberapa industri atau perusahaan rokok keretek dan putih mencari petani sebagai mitra, akan tetapi tidak semua petani bermitra dengan perusahaan (Rinto-Harno 2006). Masing-masing perusahaan memiliki pola pengembangan yang berbeda. Selain itu sebagian petani masih tetap menanam tembakau secara swadaya. Kondisi tersebut diikuti dengan cara budi daya yang sangat beragam sehingga menimbulkan keragaman produktivitas dan mutu tembakau yang dihasilkan. Akibatnya perusahaan sulit memperoleh tembakau dalam jumlah dan mutu yang sesuai kebutuhan. Situasi yang serba tidak pasti tersebut juga merugikan bagi petani.

^{*)} Masing-masing Peneliti pada Balai Penelitian Tanaman Tembakau dan Serat, Malang

KERJA SAMA PERUSAHAAN DENGAN PETANI

Menyadari akan kondisi yang merugikan semua pihak, perusahaan berusaha mencari solusi permasalahan tersebut agar kebutuhan bahan baku industri rokok dapat terpenuhi. Sekitar tahun 1970-an PT BAT Indonesia mulai membangun kerja sama dengan petani di Buleleng dan Lombok (Kuswanto 2003). Tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Memperoleh bahan baku yang berkesinambungan dengan mutu yang sesuai sehingga dapat memenuhi kebutuhan industri.
2. Meningkatkan produktivitas dan mutu tembakau dari waktu ke waktu sesuai kebutuhan industri.
3. Menjaga keseimbangan penyediaan dan kebutuhan tembakau agar perusahaan dan petani memperoleh keuntungan.

Dalam kerja sama tersebut kedudukan perusahaan dan petani harus setara dan sinergis. Prinsip yang digunakan adalah hubungan kerja sama bisnis. Petani dibimbing agar menjadi petani komersial (*commercial farmers*). Dengan sistem demikian petani harus membudidayakan tembakau sebaik-baiknya agar memperoleh produktivitas dan mutu optimal sesuai dengan kebutuhan perusahaan di bawah bimbingan perusahaan. Petani juga harus mampu menerapkan efisiensi biaya produksi agar memperoleh keuntungan yang optimal.

Dari tahun ke tahun terdapat kemajuan, terutama dari segi produktivitas tembakau virginia yang semakin meningkat. Keberhasilan tersebut menarik perusahaan lain untuk melakukan hal serupa. Selanjutnya PT Sadhana Arief Nusa, PT Djarum, PT PR Gudang Garam, PT Gelora Jaya, dan yang lainnya juga membangun kerja sama dengan petani.

PERAN PEMERINTAH DALAM AGRIBISNIS TEMBAKAU VIRGINIA

Berbagai permasalahan yang terkait dengan agribisnis tembakau telah menjadi perhatian pemerintah. Masih lebih banyak petani yang belum bekerja sama dengan perusahaan sehingga mengalami kesulitan dalam melaksanakan budi daya tembakau virginia secara baik. Pemerintah telah membantu petani melalui Program Intensifikasi Tembakau Virginia (ITV) mulai tahun 1979. Pemerintah berfungsi sebagai fasilitator dan menempatkan perusahaan rokok menjadi pengelola Program ITV. Bantuan pemerintah kepada petani berupa modal kerja dan sarana produksi berasal dari bank/lembaga keuangan yang ditunjuk dan dilewatkan para pengelola tersebut. Selanjutnya pengembalian pinjaman petani dilakukan melalui para pengelola. Dengan cara tersebut pengelola diposisikan sebagai penjamin dan bersifat avalis.

Program ITV diharapkan dapat melibatkan lebih banyak petani dan menjadi jembatan antara petani dengan perusahaan. Setiap pengelola memiliki wilayah kerja tertentu dengan luas pengembangan dan jumlah petani tertentu disesuaikan dengan kebutuhan bahan baku masing-masing perusahaan. Kesepakatan-kesepakatan dapat dibangun melalui koordinasi dan perencanaan bersama sebelum musim tanam. Selanjutnya petani dapat memasarkan tembakau yang dihasilkan kepada perusahaan pengelola yang bekerja sama. Program ITV memiliki tujuan yang sangat penting dengan dilandasi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Kedua belah pihak mengikatkan diri atas dasar saling membutuhkan: petani membutuhkan pasar, sedangkan perusahaan membutuhkan tembakau.
2. Kedua belah pihak memiliki komitmen atas dasar kepentingan bersama dan memegang kepercayaan yang diberikan.
3. Perusahaan melakukan pembinaan kepada petani agar menerapkan teknologi yang dianjurkan sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
4. Kerja sama antara kedua belah pihak tetap berpegang pada prinsip-prinsip bisnis.

KENDALA YANG DIHADAPI DALAM AGRIBISNIS TEMBAKAU VIRGINIA

Program ITV dikoordinasikan oleh pemerintah, tetapi pelaksanaan di lapangan yang dilakukan para pengelola bervariasi. Banyak kendala yang dihadapi sehingga pada akhirnya program tersebut tidak berlanjut. Salah satu kelemahan Program ITV pada saat itu adalah sebagian besar pengelola tidak memiliki petugas lapangan yang cukup. Oleh karena itu praktis tidak ada pembinaan yang dapat dilakukan kepada petani anggotanya. Produktivitas dan mutu tembakau yang dihasilkan oleh petani sangat beragam, tidak optimal sesuai dengan kebutuhan industri rokok. Kondisi tersebut mengganggu kelancaran pemasaran tembakau petani.

Permasalahan juga dipicu oleh terjadinya persaingan yang tidak sehat sehingga sangat mengganggu jalannya Program ITV. Ikatan yang longgar antara petani dengan pengelola dan ketidaklancaran pemasaran tembakau hasil petani telah dimanfaatkan oleh pihak-pihak tertentu, terutama yang tidak menjadi pengelola untuk mengambil keuntungan. Dengan memberikan penawaran harga yang lebih tinggi untuk produk yang bermutu baik menyebabkan petani menjual tembakaunya kepada pihak lain yang tidak bekerja sama. Kondisi ini menimbulkan berbagai dampak buruk. Pengelola tidak mendapatkan tembakau dengan mutu baik, bahkan yang didapatkan adalah tembakau sisa yang mutunya lebih rendah. Pengelola juga tidak dapat memotong pinjaman petani dari hasil jual tembakau sehingga tidak dapat mengembalikannya kepada bank yang ditunjuk oleh pemerintah. Akibatnya banyak perusahaan yang keberatan menjadi pengelola Program ITV. Sebaliknya ti-

dak jarang terjadi antarpengelola juga saling mengambil tembakau petani yang bukan bi-naannya. Tentu yang menjadi sasaran adalah tembakau yang bermutu baik. Akibat yang ditimbulkan sama buruknya, pengelola yang bersangkutan tidak memperoleh tembakau bermutu baik sesuai dengan yang dibutuhkan.

Gangguan cuaca dan iklim juga sering mempengaruhi produksi dan mutu tembakau. Dalam kondisi demikian pengelola tidak dapat menerima tembakau dengan mutu yang tidak sesuai. Pinjaman modal petani yang tidak dapat kembali juga menjadi beban pengelola yang diposisikan sebagai avalis.

Situasi dan kondisi di atas menyebabkan Program ITV yang semula bertujuan baik tidak dapat berlanjut. Tingkah laku para pelaku agribisnis tembakau dan kegagalan Program ITV menjadi salah satu penyebab utama hancurnya pertembakauan di Bojonegoro. Pada masa jayanya areal tembakau virginia di Bojonegoro dapat mencapai 23.000 ha, setelah itu hanya tinggal 4.000–8.000 ha. Saat ini arealnya tidak lebih dari 10.000 ha. Sebagian besar produknya tidak diproses menjadi kerosok FC tetapi diproses menjadi tembakau rajangan. Areal pengembangan tembakau virginia FC bergeser ke Lombok, Nusa Tenggara Barat yang saat ini arealnya mencapai sekitar 20.000 ha (Tirtosastro 2010).

KEMITRAAN DALAM PENGEMBANGAN TEMBAKAU VIRGINIA

Berbagai kelemahan Program ITV dan kerja sama perusahaan dengan petani pada masa lalu menjadi pelajaran yang sangat berharga. Perusahaan-perusahaan yang pernah mengalami hal-hal tersebut di atas tidak berputus asa. Berbagai perbaikan dan penyempurnaan dilakukan. Berdasarkan pengalaman yang ada, kurangnya kemampuan petani menerapkan teknologi budi daya yang baik seringkali terkait dengan keterbatasan modal dan inovasi teknologi. Sebagian besar petani sulit mengakses lembaga permodalan sebagai sumber pembiayaan, khususnya perbankan. Sampai saat ini belum ada skim pembiayaan dengan tingkat bunga rendah (murah) untuk tanaman perkebunan, khususnya tembakau.

Beberapa perusahaan melakukan kemitraan dengan petani. Pada pertemuan di Bandung, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah sekitar tahun 2004 para pengusaha yang bermitra dengan petani menyatakan bahwa kemitraan yang mereka lakukan sulit untuk diseragamkan (Serad 2006). Logika yang dikemukakan adalah setiap perusahaan yang bermitra mempertimbangkan perbedaan budaya dan tingkat pemahaman petani di masing-masing lokasi. Untuk menghindari kegagalan program kerja sama seperti waktu yang lalu maka ada beberapa faktor yang harus dipenuhi, yaitu manajemen yang baik, industri atau perusahaan harus memiliki inovasi teknologi dan menyiapkan petugas lapangan dalam jumlah cukup sesuai luasan areal atau jumlah petani yang bermitra (Suwarso 2007). Manajemen kemitraan mencakup kegiatan-kegiatan: (a) perencanaan kebutuhan jumlah dan mutu produk tembakau, (b) membantu petani mengakses sumber pembiayaan dan sarana

produksi, (c) membantu sistem komunikasi dan informasi teknologi kepada petani, (d) peningkatan kapasitas petugas lapangan dan petani, dan (e) memperbaiki sistem pembinaan dan sistem pembelian.

Akses Sumber Pembiayaan dan Sarana Produksi

Perusahaan meyakinkan kepercayaan kepada lembaga atau sumber pendanaan dan sarana produksi bahwa pendampingan dan bimbingan dari perusahaan akan meningkatkan kemampuan petani dalam mengelola agribisnis tembakau. Keberhasilan petani akan diikuti dengan kemampuannya untuk memperoleh hasil dan mutu optimum serta keuntungan yang memadai sehingga mampu mengembalikan modal yang diperoleh dari lembaga keuangan tersebut.

Inovasi Teknologi

Inovasi teknologi dapat diperoleh dari berbagai sumber, antara lain berupa hasil penelitian oleh lembaga penelitian pemerintah dan swasta dari dalam dan luar negeri, perguruan tinggi, maupun inovasi teknologi yang diperoleh perusahaan yang bersangkutan. Penerapan inovasi teknologi dari perusahaan sangat penting untuk memperoleh jumlah dan mutu produk tembakau yang tinggi, seragam, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Petugas Lapangan

Petugas lapangan merupakan ujung tombak perusahaan dalam menyosialisasikan kebutuhan perusahaan, teknologi yang harus digunakan, dan informasi pasar. Peningkatan kapasitas petugas lapangan ditingkatkan setiap saat melalui pelatihan, praktek lapangan, dan demonstrasi teknologi yang dilakukan bersama petani.

Sistem Pembelian

Sistem transparansi dalam penentuan mutu dan harga akan sangat membantu petani menerapkan inovasi teknologi untuk mencapai tingkat produk dan mutu yang optimal. Keterbukaan tersebut juga akan mencegah terjadinya penyimpangan pemasaran tembakau petani kepada pihak lain (bukan perusahaan mitra).

Komitmen

Kesediaan untuk bermitra harus disertai dengan komitmen kedua belah pihak bahwa kerja sama yang dibangun harus didasarkan pada asas bisnis yang saling menguntungkan. Pelanggaran atas komitmen tersebut akan berakibat terputusnya ikatan kemitraan. Penerapan inovasi teknologi dan efisiensi biaya usaha tani akan meningkatkan keuntungan bagi petani, di sisi lain produk yang dihasilkan akan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Berbagai industri dan perusahaan pada umumnya telah menerapkan prinsip-prinsip tersebut di atas. Akan tetapi kadar penerapan untuk masing-masing berbeda sehingga hasilnya juga berbeda. Hal tersebut tidak menjadi masalah selama kedua belah pihak yang bermitra dapat menerapkannya secara baik. Namun demikian masih ada pihak-pihak ter-

tentu yang belum melaksanakan kemitraan dan tetap berperilaku oportunistis. Perlu ada perhatian dari pemerintah agar suasana kemitraan yang kondusif tersebut tidak mengalami distorsi/gangguan yang tidak menutup kemungkinan dapat mengarah pada kondisi gagalnya Program ITV di Bojonegoro pada dekade 1980-an.

PENUTUP

Kemitraan dalam sistem agribisnis tembakau merupakan salah satu wadah bersama antara perusahaan rokok (industri hilir) sebagai mitra dan petani pengelola usaha tani tembakau (industri hulu) sebagai anggota yang keduanya memiliki kepentingan sama untuk memperoleh keuntungan.

Perusahaan rokok sebagai mitra harus meyakinkan kepercayaan kepada lembaga/sumber pendanaan dan sarana produksi bahwa pendampingan dan bimbingan yang dilakukan perusahaan akan meningkatkan kemampuan petani dalam mengelola agribisnis tembakau untuk menghasilkan produksi dan mutu optimum yang menguntungkan kedua belah pihak.

Untuk menghasilkan jumlah dan mutu produk tembakau yang tinggi, seragam, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan mutlak diperlukan inovasi teknologi. Oleh karena itu harus tersedia petugas lapangan yang diikuti peningkatan kapasitasnya melalui pelatihan, praktek lapangan, dan demonstrasi teknologi yang dilakukan bersama petani.

Sistem transparansi dalam penentuan mutu dan harga merupakan faktor pendorong penerapan inovasi teknologi untuk mencapai tingkat produk dan mutu yang optimal maupun untuk mencegah terjadinya penyimpangan pemasaran tembakau petani kepada pihak lain (bukan perusahaan mitra).

Sistem kemitraan harus dilandasi komitmen kedua belah pihak bahwa kerja sama yang dibangun adalah untuk menerapkan sistem agribisnis yang saling menguntungkan. Strategi kebersamaan tersebut perlu adanya peran pemerintah/pemerintah daerah untuk memfasilitasi pembentukan kelompok/asosiasi/forum bersama dalam rangka memenuhi kepentingan yang sama dan mencegah adanya penyimpangan dalam praktek di lapangan. Di samping itu, pemerintah daerah juga dapat mengendalikan penggunaan bahan baku khususnya yang terkait dengan usaha menekan bahan berbahaya.

DAFTAR PUSTAKA

Kuswanto, S. 2003. Pengalaman sebagai pengelola intensifikasi tembakau virginia. Prosiding Lokakarya Pengembangan Agribisnis Tembakau. Malang, 6 November 2001. Pusat Penelitian dan Pengembangan Perkebunan, Bogor. Hlm. 35-40.

- Rinto-Harno. 2006. Tembakau dilihat dari sudut pandang pabrik rokok keretek. Prosiding Diskusi Panel Revitalisasi Sistem Agribisnis Tembakau Bahan Baku Rokok. Malang, 12 Oktober 2004. Pusat Penelitian dan Pengembangan Perkebunan, Bogor. Hlm. 9–12.
- Serad, H.S.M. 2006. Usaha kemitraan dalam agribisnis tembakau. Prosiding Diskusi Panel Revitalisasi Sistem Agribisnis Tembakau Bahan Baku Rokok. Malang, 12 Oktober 2004. Pusat Penelitian dan Pengembangan Perkebunan, Bogor. Hlm. 13–17.
- Suwarso. 2007. Model kemitraan dalam agribisnis tembakau: Realita saat ini dan harapan ke depan. Prosiding Lokakarya Nasional Agribisnis Tembakau. Surabaya, 7 Juni 2007. Pusat Penelitian dan Pengembangan Perkebunan, Bogor. Hlm. 162–168.
- Tirtosastro, S. 2010. Prospek Komoditas Tembakau. Universitas Tribhuwana Tungadewi, Malang.