

MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN HASIL PERKEBUNAN KELAPA SAWIT RAKYAT

Said Khairizky

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

Abstract: This study aims to determine the alternative strategies of the Riau Province Food Crops, Horticulture and Plantation Service in improving the yield of smallholder oil palm plantations in Riau Province. The method in this study is a type of qualitative research. Data analysis using SWOT analysis is by identifying internal and external factors to determine strengths, weaknesses, opportunities and threats. The results of the study show that the formula for improvement strategies the results of people's oil palm plantations in Riau Province are SO's strategies, namely the strategy of using strengths to take advantage of existing opportunities. The alternative strategy that can be implemented is conducting counseling to improve the quality of Human Resources of oil palm farmers who are still considered low. Utilizing a replanting program to overcome the Old Damaged Plants experienced by the people's oil palm. Utilizing the potential of extension agents to transfer technology to smallholder oil palm farmers through extension programs. And working with other stakeholders to reach out to smallholder oil palm farmers who have not yet been organized, either in the form of cooperatives, farmer groups, or other joint business entities to join institutions.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui alternatif strategi Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Provinsi Riau dalam meningkatkan hasil perkebunan kelapa sawit rakyat di Provinsi Riau. Metode dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Analisis data menggunakan analisis SWOT yakni dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rumusan strategi peningkatan hasil perkebunan kelapa sawit rakyat di Provinsi Riau adalah strategi SO, yaitu strategi menggunakan kekuatan (*strength*) yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang (*opportunities*) yang ada. Adapun alternatif strategi yang dapat diimplementasikan adalah melakukan penyuluhan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia petani kelapa sawit yang dinilai masih rendah. Memanfaatkan program *replanting* untuk mengatasi Tanaman Tua Rusak yang dialami kelapa sawit rakyat. Pemanfaatan potensi sumber daya penyuluhan untuk melakukan transfer teknologi kepada petani kelapa sawit rakyat melalui program penyuluhan. Dan bekerja sama dengan *stakeholder* lainnya untuk menjangkau petani kelapa sawit rakyat yang belum belum terorganisir, baik dalam bentuk koperasi, kelompok tani, atau badan usaha bersama lainnya untuk bergabung pada kelembagaan.

Kata Kunci: manajemen strategi, kelapa sawit, produksi

PENDAHULUAN

Kelapa sawit merupakan salah satu komoditas andalan dari Provinsi Riau. Ketertarikan masyarakat terhadap perkebunan sawit sangat tinggi. Hal ini dapat dilihat dari jumlah rumah tangga yang terlibat dalam subsektor ini. Perkembangan jumlah rumah tangga petani kelapa sawit di Provinsi Riau tahun 2004-2015 menunjukkan tren yang meningkat. Adapun tiga kabupaten yang memiliki jumlah petani tertinggi adalah Kabupaten Kampar, Rokan Hulu, dan Siak (Distanbun, 2017).

Perkebunan kelapa sawit diusahakan di setiap kabupaten/kota di Riau. Pada tahun 2015, pengusahaan perkebunan sawit paling luas

berada di Kabupaten Siak dengan luas 211.569 ha, kemudian diikuti oleh Kabupaten Rokan Hulu dan Kampar dengan luas masing-masing 207.922 ha dan 196.990,53 ha. (Distanbun, 2017).

Berdasarkan pengelolaannya, perkebunan sawit di Provinsi Riau terbagi menjadi tiga yaitu Perkebunan Rakyat, Perkebunan Besar Negara (PBN) dan Perkebunan Besar Swasta (PBS). Perkembangan luas lahan kelapa sawit tahun 2004-2015 menunjukkan *trend* yang meningkat. Luas perkebunan kelapa sawit di Provinsi Riau sangat dominan, yaitu lebih dari 67,93% dari total luas area perkebunan di Indonesia. Hingga pada tahun 2015 kebun kelapa

sawit yang sudah terbangun adalah seluas 2.424.543,55 ha, yang terdiri dari Kebun Rakyat seluas 1.354.501,55 ha, PBN seluas 84.854,00 ha, dan PBS seluas 985.188,00 ha. (Distanbun, 2017).

Perkembangan produksi sawit menurut pengelolaan tahun 2004-2015 menunjukkan trend yang meningkat. Produksi sawit didominasi oleh perkebunan rakyat dan perkebunan swasta. Pada tahun 2015, Kabupaten yang memiliki produksi paling besar adalah Kabupaten Rokan Hulu, Siak dan Kabupaten Rokan Hilir dengan luas masing-masing 647.501 ton, 642.270 ton dan 509.030 ton.

Namun sayangnya, meskipun perkebunan kelapa sawit di Provinsi Riau didominasi oleh perkebunan rakyat, namun hasil produksinya lebih rendah jika dibandingkan dengan PBN dan PBS. Pada tahun 2015, produksi perkebunan rakyat sebesar 3.611.852,81 ton. Sementara itu produksi perkebunan swasta sebesar 3.917.762,00 ton. Berdasarkan data Distanbun Provinsi Riau, sejak tahun 2005 hingga 2015, perkembangan rata-rata produksi kelapa sawit rakyat selalu berada dibawah PBN dan PBS.

Rendahnya produktivitas ini salah satunya disebabkan oleh tanaman tua dan rusak. Sejak 2004 hingga 2015, luas lahan tanaman tua rusak meningkat hampir setiap tahun. Berdasarkan pengelolaannya, luas tanaman tua dan rusak terbesar adalah perkebunan yang dikelola oleh rakyat dengan luas sebesar 31.554,61 ha. Adapun tiga kabupaten yang mempunyai luas tanaman tua dan rusak terbesar adalah Kabupaten Rokan Hilir, Rokan Hulu, dan Kabupaten Indragiri Hilir, dengan luas masing-masing 16.386 ha, 6.323 ha dan 3.845 ha.

Selain itu produktivitas tanaman kelapa sawit rakyat juga masih rendah yaitu rata-rata sekitar 18 ton TBS per ha setiap tahun atau 3,5 ton CPO per ha setiap tahun. Secara teoritis, produktivitas kelapa sawit seharusnya mencapai 25 ton per ha setiap tahunnya. Hal ini disebabkan karena beberapa hal terkait dengan aspek budidaya, yaitu penggunaan benih atau bibit yang tidak unggul dan bermutu, cara

penanaman yang belum sesuai teknologi dan pemeliharaan tanaman yang belum intensif, serta belum adanya teknologi yang efektif jika terjadi anomali iklim.

Menurut Siagian (2004), manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen strategis tidak hanya digunakan pada sektor privat atau swasta tetapi juga telah diterapkan pada sektor publik atau pemerintah. Manajemen strategi yang diterapkan dalam organisasi Pemerintahan merupakan cara atau upaya yang dilakukan pemerintah untuk mengontrol kegiatan pemerintah, mengevaluasi organisasi serta mengatur segala kepentingan publik untuk mencapai tujuan organisasi, serta mengatasi masalah yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan.

Pengelolaan manajemen strategi pemerintah daerah menggunakan pola sistem perencanaan strategi. Dengan sistem ini setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) melaksanakan program yang mengarah pada pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan. Adanya strategi memungkinkan sebuah organisasi untuk lebih produktif dalam membangun masa depannya karena memiliki tujuan yang jelas membantu mengarahkan dan memperkuat aktivitas yang akan dilakukannya.

Sarana dan prasarana yang dimiliki petani kelapa sawit rakyat saat ini masih sangat kurang, sementara kemampuan petani untuk membeli secara swadaya masih belum mampu sepenuhnya. Selain itu, penguasaan teknologi budidaya maupun panen dan pasca panen juga masih rendah. Secara keseluruhan baru sekitar 60% dari anjuran yang diterapkan. Penggunaan benih bermutu, pola jarak tanam, pengendalian hama penyakit serta pemupukan juga masih rendah. Lemahnya permodalan masih menjadi kendala yang dihadapi petani dalam memulai atau mengembangkan usahanya sehingga terus meminjam ke pihak lain.

Sulitnya mengakses permodalan kepada perbankan atau lembaga keuangan resmi lain-

nya menyebabkan petani mencari pinjaman para pemilik modal dengan sistem ijon sehingga petani tidak leluasa menjual hasil panennya. Selain itu, terbatasnya infrastruktur untuk mendukung pemasaran produksi serta terbatasnya akses permodalan petani. Rendahnya produksi perkebunan karena penggunaan benih tanaman yang tidak bermutu, gangguan hama penyakit, anomali cuaca, kebakaran lahan dan kebun serta banjir. Mutu produk masih rendah dan belum memenuhi standar sehingga harga produk perkebunan rendah pada tingkat petani. Pemberdayaan perangkat perlindungan Provinsi Riau belum optimal akibatnya gangguan organisme pengganggu tanaman belum termonitor dengan baik, kajian dan penerapan teknologi perlindungan tanaman serta pembinaan pada petani belum terlaksana dengan baik.

Penelitian ini membahas tentang manajemen strategi Distanbun Provinsi Riau sebagai pelaksana urusan pemerintah untuk meningkatkan produksi perkebunan kelapa sawit rakyat. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, Distanbun diharapkan melakukan penguatan baik disektor manajemen, permodalan, sarana dan prasarana juga bantuan pemasaran, mampu menjawab dan merespon kebutuhan masyarakat.

METODE

Pendekatan penelitian berfungsi untuk melihat, mengetahui serta melukiskan fenomena yang sebenarnya terjadi secara rinci dan aktual dengan mengamati masalah dan tujuan penelitian seperti yang telah disampaikan sebelumnya. Berdasarkan ilustrasi diatas maka metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini mengarah pada penggunaan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan dua jenis data yang dicari dan digunakan di dalam penelitian, yaitu terdiri dari data primer dan data sekunder. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan teknik-teknik pengumpulan data, yakni observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*)

dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*). Analisis SWOT akan membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*), dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Hasil analisis SWOT akan menunjukkan kualitas kuantifikasi posisi organisasi yang kemudian memberikan rekomendasi berupa pilihan strategi generik serta kebutuhan atau modifikasi sumberdaya organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti menguraikan pembahasan yang sesuai dengan hasil penelitian berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber. Kemudian melakukan analisis SWOT disusun berdasarkan faktor internal yakni kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki Distanbun Provinsi Riau. Peneliti mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal berdasarkan pengamatan di lapangan dan kegiatan yang dilakukan oleh Distanbun Riau, serta data-data yang didapat dari wawancara dengan para narasumber. Dalam analisis SWOT terdapat empat strategi yaitu SO yang merupakan gabungan antara *strength* dan *opportunities*, strategi WO merupakan gabungan antara *weaknesses* dan *opportunities*, strategi ST merupakan gabungan antara *strength* dan *threats* serta strategi WT merupakan gabungan antara *weaknesses* dan *threats*.

Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan dibutuhkan agar perusahaan/instansi pemerintahan mampu menentukan tindakan preventif dan antisipasi atas perubahan-perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan/instansi pemerintahan dapat cepat beradaptasi terhadap perubahan-perubahan tersebut dan menjadi perusahaan yang mampu bertahan di tengah kondisi lingkungan yang sangat rumit. Selain itu, dengan adanya analisis lingkungan, perusahaan dapat membuat keputusan-keputusan strategi yang tepat bagi keberlangsungan hidup perusahaan. Ber-

dasarkan wawancara, diketahui jika lingkungan internal dari Distanbun adalah adanya visi dan misi, struktur organisasi, dan Sumber Daya Manusia yang memiliki tugas dan wewenang pada setiap bagian.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal perlu dilakukan untuk mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Sehingga pimpinan dapat merumuskan strategi guna mengambil keuntungan dari berbagai peluang tersebut dan menghindar atau meminimalkan dampak dari ancaman potensial yang muncul.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung di lapangan, yang menjadi bagian dari lingkungan eksternal Distanbun Provinsi Riau adalah Sumber Daya Manusia dalam hal ini para petani kelapa sawit rakyat, Lahan, teknologi, kelembagaan dan kemitraan lintas sektor.

Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi yang dilakukan Distanbun Riau dimulai dengan cara perumusan bersama tujuan dari Distanbun, kemudian dirangkai menggunakan analisis SWOT. Maka bisa ditarik kesimpulan jika pihak Distanbun melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal terlebih dahulu baru kemudian memilih strategi yang cocok untuk dijalankan. Analisis SWOT ini akan memperlihatkan bagaimana kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*). Hasil analisis SWOT berikutnya akan digabungkan sehingga menjadi strategi S-O, strategi W-O, S-T dan strategi W-T.

Kekuatan (S):

1. Adanya visi dan misi yang sudah ditetapkan sebagai langkah awal untuk pihak Distanbun dalam mencapai tujuan. Dengan adanya visi dan misi, maka arah dan sasaran kebijakan akan lebih jelas dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Struktur organisasi Distanbun mempermudah pengorganisasian atau kelembagaan lingkungan internal khususnya yang terkait dengan perkebunan kelapa sawit rakyat.
3. Adanya Sumber Daya Manusia Distanbun yang berkompeten.

Kelemahan (W):

1. Perkebunan kelapa sawit rakyat tidak memiliki bagian struktur tersendiri di Distanbun. Segala bentuk koordinasi terkait kelapa sawit akan dilaporkan melalui bidang ini. Hal ini akan berdampak pada tidak terkonsentrasi pemegang kendali tertinggi dalam struktur kepada struktur-struktur di bawahnya.
2. Masih sedikitnya tenaga penyuluh perkebunan dari jajaran Distanbun Provinsi Riau.
3. Perlunya peningkatan kemampuan manajerial, teknis dan penerapan teknologi tepat guna baik di tingkat aparat.

Peluang (O):

1. Adanya mitra kerja di tingkat pusat maupun pemerintah provinsi serta instansi terkait pada tingkat Pemerintah Daerah Provinsi Riau
2. Adanya bantuan peremajaan dari berbagai sektor.
3. Pembangunan lembaga petani-pekebun dapat dimulai dari kelompok-kelompok yang sudah ada di masyarakat. Eksistensi lembaga dan kelompok tani akan menjalin erat kepentingan dan tujuan bersama dalam meningkatkan produksi dan pendapatan dari perkebunan.

Ancaman (T):

1. SDM Petani kelapa sawit rakyat masih rendah.
2. Berkurangnya lahan pertanian produktif dan berganti menjadi lahan Tanaman Tua Rusak.
3. Teknologi produksi yang diterapkan masih relatif sederhana. Mulai dari penggunaan bibit unggul, teknologi budidaya dan panen/pasca panen.
4. Petani swadaya tradisional adalah masih bersifat sporadik dan belum terorganisir, baik dalam bentuk koperasi, kelompok tani, atau badan usaha bersama lainnya.

SIMPULAN

Perumusan strategi untuk Distanbun Provinsi Riau dalam peningkatan produksi hasil perkebunan kelapa sawit rakyat adalah dengan menggunakan strategi SO yakni menggunakan kekuatan internal yang dimiliki dan meningkatkan kerjasama Distanbun Provinsi Riau dengan instansi atau mitra kerja lainnya untuk memanfaatkan peluang yang ada, karena itu alternatif startegi yang bisa diimplementasikan adalah:

- a. Melakukan penyuluhan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia petani kelapa sawit yang dinilai masih rendah.
- b. Memanfaatkan program *replanting* untuk mengatasi Tanaman Tua Rusak yang di alami kelapa sawit rakyat.
- c. Pemanfaatan potensi sumber daya penyuluhan untuk melakukan transfer teknologi kepada petani kelapa sawit rakyat melalui program penyuluhan.
- d. Bekerja sama dengan *stakeholder* lainnya untuk menjangkau petani kelapa sawit rakyat yang belum belum terorganisir, baik dalam bentuk koperasi, kelompok tani, atau badan usaha bersama lainnya untuk bergabung pada kelembagaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Alwasilah, A. C. 2002. *Pokoknya Kualitatif: Dasar-dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Buku Pembakuan Statistik Perkebunan 2007 mengacu pada UU No 18 Tahun 2004 mengenai Perkebunan serta Buku Konsep dan Definisi Baku Statistik Pertanian (BPS).
- Bungin, Burhan. 2007. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Dinas Perkebunan Provinsi Riau. 2016. Laporan Tahunan 2015. Riau: Dinas Perkebunan Riau.
- Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Provinsi Riau. 2017. *Masterplan, Pengembangan Kawasan Berbasis Komoditas Perkebunan Provinsi Riau tahun 2017-2021*. Riau: Distanbun.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Idrus, Muhammad. 2007. *Metode Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial (Pendekatan, Kualitatif dan Kuantitatif)*. Yogyakarta: UII Press.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : remaja Rosda Karya.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Stratejik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nur, Indriantoro. 2002. *Metodelogi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ridwan. 2004. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta.
- Rostow, Walt Whitman, 1960. *The Stages of Economic Growth a Non-Communist Manifesto*. NY: Cambridge University Press
- Ruslan, Rosady. 2003. *Metode Penelitian PR dan Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Salusu, J. 2003. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Rasindo.
- Setiyono, Budi. 2012. *Birokrasi dalam Presfektif Politik dan Adminstrasi*. Bandung: Nuansa.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Suradinata, Ermaya, 2006. *Otonomi Daerah dan Paradigma Baru Kepemimpinan Pemerintahan dalam Politik dan Bisnis*, Jakarta: Suara Bebas.
- Susanto, Azhar. 2005. *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta:Ghalia Indonesia.
- Suwarsono. 2000. *Perubahan Sosial dan Pembangunan*. Jakarta: LP3ES
- Wahyudi Bambang. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita
- West, Turner 2008. *Pengantar Teori Komunikasi 2: Analisis dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Humanika.