

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian tentang pola kemitraan telah banyak dilakukan dengan hasil yang beragam. Hal ini dimungkinkan terjadi dikarenakan beragamnya bentuk-bentuk kemitraan pertanian atau *contract farming*. Selain itu perbedaan teknis pelaksanaan serta pengembangan juga berpengaruh terhadap hasil dan konsep saling menguntungkan yang diharapkan lahir dari dilaksanakannya sebuah program kemitraan.

Fahrudin, D. (2005) telah melakukan peneliti dengan judul Pola Kemitraan Antara PT. BISI Internasional Tbk, dengan Petani Buncis Di Desa Bendosari Kecamatan Pujon Kabupaten Malang. Didalam penelitiannya Fahrudin ingin mengetahui alasan mengapa petani didaerah Pujon mau mengikuti kemitraan dan alasan mengapa petani buncis tidak mau mengikuti kemitraan dengan PT. BISI Internasional Tbk,. Dari hasil penelitian Fahrudin didapatkan hasil bahwa sebagian besar petani buncis didaerah Pujon memilih untuk mengikuti kemitraan karena dengan mengikuti kemitraan pendapatan petani yang akna diperoleh lebih tinggi daripada menjadi petani mandiri. Sedangkan petani yang memilih untuk tidak mengikuti kemitraan berpendapat bahwa bertani mandri lebih bebas dalam mengatur usahatannya. Selainitu masih adanya keraguan untuk mengikuti program kemitraan dengan perusahaan.

Apriyani, Hetty. (2005) yang menganalisis tentang kemitraan antara kelompok tani karya mulya dengan PT. Sampoerna. Tujuan dari pannelitian ini adalah untuk menganalisis tingkat partisipasi masyarakat petani terhadap program kemitraan budidaya ubi kayu. Dari hasil pengamatan yng dilakukan oleh Apriyani didapatkan hasil bahwa tingkat partisipasi petani dalam program kemitraan budidaya ubi kayu jenis unggul antara kelompok tani Karya Makmur dengan PT. Sampoerna mulai dari tahap perencanaan, pelaksaan program kemitraan sampai proses evaluasi program kemitraan yang terjalin. Secara keseluruhan partisipasi petani dalam program kemitraan ini, paling banyak terlibat pada proses pelaksanaan kemitraan. Hal ini terjadi karena pada tahap pelaksanaan program kemitraan petani mempunyai kewajiban yang harus dilaksanakan oleh para petani ubi kayu. Kewajiban tersebut adalah pengerjaan lahan untuk proses

budidaya mulai dari pengolahan lahan, penanaman, pemupukan, penyulaman, panen dan pasca panen. Hal ini yang membuat tingkat partisipasi petani ubi kayu paling tinggi pada proses pelaksanaan kemitraan.

Candra, R. (2004) yang melakukan penelitian tentang bagaimana kegiatan kemitraan antara petani anggota Lembaga Masyarakat Desa Hutan dengan Perhutani pada Gerakan Nasional Rehabilitas Hutan dan Lahan Di Jawa Timur. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kegiatan kemitraan antara petani petani anggota LMDH dengan Perhutani pada Gerakan Nasional Rehabilitas Hutan dan Lahan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Candra kegiatan kemitraan antara petani anggota LMDH meliputi pemberian modal awal, ketaatan peraturan, sistem jualan, penentuan harga, dan sistem pembayaran.

Dengan sudah diadakannya banyak penelitian sebelumnya, perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu penelitian yang dilakukan penulis sekarang ini untuk tujuan mengetahui Standart operasional Prosedur (SOP) dalam perusahaan untuk menentukan wilayah yang menjadi tempat kerjasama juga yang menjadi petani mitra, penelitian ini juga untuk menganalisis tingkat pendapatan antara petani yang mengikuti kemitraan dengan petani yang tidak mengikuti program kemitraan.

2.2 Tinjauan Umum tentang Kemitraan

2.2.1 Definisi Pola Kemitraan

Menurut Hafsa dalam Yusnitasari (2006) kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua belah pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling menguntungkan. Jadi dalam model kemitraan yang dilakukan oleh dua pihak (perusahaan dengan kelompok tani) untuk mencapai strategi bisnis diperlukan “*win-win solution*” sehingga tercapai keuntungan bersama dan tidak ada pihak yang merasa dirugikan.

Menurut Martodiroso dan Suryanto (2006), kemitraan merupakan suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk ikatan kerjasama atas dasar kepercayaan dan rasa saling membutuhkan. Kemitraan usaha pertanian merupakan salah satu instrumen kerjasama yang mengacu kepada terciptanya

suasana keseimbangan, keselarasan, dan keterampilan yang didasari rasa saling percaya antara perusahaan mitra dan kelompok melalui perwujudan sinergi kemitraan, yaitu terwujudnya hubungan saling membutuhkan, saling menguntungkan, dan saling memperkuat. Saling membutuhkan berarti pengusaha memerlukan pasokan bahan baku dan petani memerlukan penampungan hasil dan bimbingan. Saling menguntungkan berarti petani ataupun pengusaha memperoleh peningkatan pendapatan atau keuntungan disamping adanya kesinambungan usaha. Saling memperkuat berarti petani dan pengusaha sama-sama melaksanakan etika bisnis, mempunyai persamaan hak, dan saling membina agar memperkuat kesinambungan bermitra.

Menurut Glover dan Kusterer (1991), *contract farming* dapat diartikan sebagai usaha tani yang didasari kontrak antara satu lembaga atau perusahaan yang berperan sebagai pengolah atau pemasar hasil-hasil pertanian dari petani-petani yang berperan sebagai produsen primer yang akan menyediakan sejumlah atau seluruh hasil produksinya kepada lembaga atau perusahaan. Perusahaan ini akan mengolah dan menjual hasil produksi tadi melalui sejumlah pengikut hubungan yang disepakati oleh kedua belah pihak. Lebih jauh lagi perusahaan yang membeli produk pertanian dapat juga menyediakan nasihat-nasihat teknis, kredit serta sarana produksi lainnya secara langsung atau bekerjasama dengan pihak lain.

Contract farming adalah salah satu bentuk pengorganisasian produksi dalam agroindustri yang membuat petani-petani kecil terlibat dan terintegrasi secara vertikal keatas ditengah pasar global melalui firma-firma swasta atau lembaga-lembaga publik, meskipun petani tersebut tidak berpartisipasi secara langsung. Dengan cara ini diharapkan petani-petani tersebut dapat memetik nilai tambah karena terlibat dalam permainan dan kompetisi pasar yang lebih luas dari pasar lokal atau tradisional dan perekonomian nasional dapat terangkat melalui peningkatan nilai tambah dari komoditas yang diperjual-belikan (Bachriadi, 1996).

2.2.2 Unsur-unsur Kemitraan

Pada dasarnya kemitraan itu merupakan suatu kegiatan saling menguntungkan dengan berbagai macam bentuk kerjasama dalam menghadapi

dan memperkuat satu sama lainnya. Tujuan utama kemitraan adalah untuk mengembangkan pembangunan yang mandiri dan berkelanjutan dengan landasan dan struktur perekonomian yang kukuh dan berkeadilan dengan ekonomi rakyat sebagai tulang punggung utamanya.

Berkaitan dengan kemitraan seperti yang telah disebut di atas, maka kemitraan itu mengandung beberapa unsur pokok yang merupakan kerjasama usaha dengan prinsip saling menguntungkan, saling memperkuat dan saling memerlukan yaitu :

1. Kerjasama Usaha

Dalam konsep kerjasama usaha melalui kemitraan ini, jalinan kerjasama yang dilakukan antara usaha besar atau menengah dengan usaha kecil didasarkan pada kesejajaran kedudukan atau mempunyai derajat yang sama terhadap kedua belah pihak yang bermitra. Ini berarti bahwa hubungan kerjasama yang dilakukan antara pengusaha besar atau menengah dengan pengusaha kecil mempunyai kedudukan yang setara dengan hak dan kewajiban timbal balik sehingga tidak ada pihak yang dirugikan, tidak ada yang saling mengeksploitasi satu sama lain dan tumbuh berkembangnya rasa saling percaya di antara para pihak dalam mengembangkan usahanya.

2. Antara Pengusaha Besar atau Menengah Dengan Pengusaha Kecil

Dengan hubungan kerjasama melalui kemitraan ini diharapkan pengusaha besar atau menengah dapat menjalin hubungan kerjasama yang saling menguntungkan dengan pengusaha kecil atau pelaku ekonomi lainnya, sehingga pengusaha kecil akan lebih berdaya dan tangguh di dalam berusaha demi tercapainya kesejahteraan.

3. Pembinaan dan Pengembangan

Pada dasarnya yang membedakan hubungan kemitraan dengan hubungan dagang biasa oleh pengusaha kecil dengan pengusaha besar adalah adanya bentuk pembinaan dari pengusaha besar terhadap pengusaha kecil atau koperasi yang tidak ditemukan pada hubungan dagang biasa. Bentuk pembinaan dalam kemitraan antara lain pembinaan di dalam mengakses modal yang lebih besar, pembinaan manajemen usaha, pembinaan peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM), pembinaan manajemen produksi, pembinaan

mutu produksi serta menyangkut pula pembinaan di dalam pengembangan aspek institusi kelembagaan, fasilitas alokasi serta investasi.

4. Prinsip Saling Memerlukan, Saling Memperkuat dan Menguntungkan

a) Prinsip Saling Memerlukan

Kemitraan dimulai dengan mengenal calon mitranya, mengetahui posisi keunggulan dan kelemahan usahanya. Pemahaman akan keunggulan yang ada akan menghasilkan sinergi yang berdampak pada efisiensi, turunnya biaya produksi dan sebagainya. Penerapannya dalam kemitraan, perusahaan besar dapat menghemat tenaga dalam mencapai target tertentu dengan menggunakan tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan yang kecil.

Sebaliknya perusahaan yang lebih kecil, yang umumnya relatif lemah dalam hal kemampuan teknologi, permodalan dan sarana produksi melalui teknologi dan sarana produksi yang dimiliki oleh perusahaan besar. Dengan demikian sebenarnya ada saling memerlukan atau ketergantungan diantara kedua belah pihak yang bermitra.

b) Prinsip Saling Memperkuat

Dalam kemitraan usaha, sebelum kedua belah pihak memulai untuk bekerjasama, maka pasti ada sesuatu nilai tambah yang ingin diraih oleh masing-masing pihak yang bermitra. Nilai tambah ini selain diwujudkan dalam bentuk nilai ekonomi seperti peningkatan modal dan keuntungan, perluasan pangsa pasar, tetapi juga ada nilai tambah yang non ekonomi seperti peningkatan kemampuan manajemen, penguasaan teknologi dan kepuasan tertentu. Keinginan ini merupakan konsekuensi logis dan alamiah dari adanya kemitraan. Keinginan tersebut harus didasari sampai sejauh mana kemampuan untuk memanfaatkan keinginan tersebut dan untuk memperkuat keunggulan-keunggulan yang dimilikinya, sehingga dengan bermitra terjadi suatu sinergi antara para pelaku yang bermitra sehingga nilai tambah yang diterima akan lebih besar.

Dengan demikian terjadi saling mengisi atau saling memperkuat dari kekurangan masing-masing pihak yang bermitra. Dengan motivasi ekonomi tersebut maka prinsip kemitraan dapat didasarkan pada saling memperkuat. Kemitraan juga mengandung makna sebagai tanggung jawab

moral, hal ini disebabkan karena bagaimana pengusaha besar atau menengah mampu untuk membimbing dan membina pengusaha kecil mitranya agar mampu (berdaya) mengembangkan usahanya sehingga menjadi mitra yang handal dan tangguh di dalam meraih keuntungan untuk kesejahteraan bersama. Hal ini harus disadari juga oleh masing-masing pihak yang bermitra yaitu harus memahami bahwa mereka memiliki perbedaan, menyadari keterbatasan masing-masing, baik yang berkaitan dengan manajemen, penguasaan Ilmu Pengetahuan maupun penguasaan sumber daya, baik Sumber Daya Alam maupun Sumber Daya Manusia (SDM), dengan demikian mereka harus mampu untuk saling isi mengisi serta melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada.

c) Prinsip Saling Menguntungkan

Salah satu maksud dan tujuan dari kemitraan usaha adalah “*win-win solution partnership*” kesadaran dan saling menguntungkan. Pada kemitraan ini tidak berarti para partisipan harus memiliki kemampuan dan kekuatan yang sama, tetapi yang esensi dan lebih utama adalah adanya posisi tawar yang setara berdasarkan peran masing-masing. Pada kemitraan usaha terutama sekali terhadap hubungan timbal balik, bukan seperti kedudukan antara buruh dan majikan, atau terhadap atasan kepada bawahan sebagai adanya pembagian resiko dan keuntungan proporsional, disinilah letak keikhlasan dan karakter dari kemitraan usaha tersebut. Berpedoman pada kesejajaran kedudukan atau memiliki derajat yang setara bagi masing-masing pihak yang bermitra, maka tidak ada pihak yang tereksplorasi dan dirugikan tetapi justru terciptanya rasa saling percaya diantara para pihak sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan keuntungan atau pendapatan melalui pengembangan usahanya.

2.2.3 Tujuan dan Manfaat Kemitraan

Kenyataan menunjukkan bahwa petani kecil masih belum dapat mewujudkan kemampuan dan peranannya secara optimal. Hal itu disebabkan oleh kenyataan bahwa petani kecil masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal, dalam bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, dan teknologi serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka untuk menghasilkan tingkat *efisiensi* dan *produktivitas* yang optimal diperlukan sinergi antara pihak yang memiliki modal kuat, teknologi maju, manajemen modern dengan pihak yang memiliki bahan baku, tenaga kerja dan lahan. Sinergi ini dikenal dengan kemitraan. Kemitraan yang dihasilkan merupakan suatu proses yang dibutuhkan bersama oleh pihak yang bermitra dengan tujuan memperoleh nilai tambah. Hanya dengan kemitraan yang saling menguntungkan, saling membutuhkan dan saling memperkuat, dunia usaha baik kecil maupun menengah akan mampu bersaing. Adapun secara lebih rinci tujuan kemitraan meliputi beberapa aspek, antara lain yaitu :

1. Tujuan dari Aspek Ekonomi

Dalam kondisi yang ideal, tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan kemitraan secara lebih konkrit yaitu :

- a. Meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat.
 - b. Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pelaku kemitraan.
 - c. Meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat.
 - d. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi pedesaan, wilayah dan nasional.
 - e. Memperluas kesempatan kerja.
 - f. Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional.
2. Tujuan dari Aspek Sosial dan Budaya.

Kemitraan usaha dirancang sebagai bagian dari upaya pemberdayaan usaha kecil. Pengusaha besar berperan sebagai faktor percepatan pemberdayaan usaha kecil sesuai kemampuan dan kompetensinya dalam mendukung mitra usahanya menuju kemandirian usaha, atau dengan perkataan lain kemitraan usaha yang dilakukan oleh pengusaha besar yang telah mapan dengan pengusaha kecil sekaligus sebagai tanggung jawab sosial pengusaha besar untuk ikut memberdayakan usaha kecil agar tumbuh menjadi pengusaha yang tangguh dan mandiri.

Adapun sebagai wujud tanggung jawab sosial itu dapat berupa pemberian pembinaan dan bimbingan kepada pengusaha kecil, dengan pembinaan dan bimbingan yang terus menerus diharapkan pengusaha kecil dapat tumbuh dan berkembang sebagai komponen ekonomi yang tangguh dan mandiri. Dipihak lain

dengan tumbuh berkembangnya kemitraan usaha ini diharapkan akan disertai dengan tumbuhnya pusat-pusat ekonomi baru yang semakin berkembang sehingga sekaligus dapat merupakan upaya pemerataan pendapatan sehingga dapat mencegah kesenjangan sosial.

Kesenjangan itu diakibatkan oleh pemilikan sumber daya produksi dan produktivitas yang tidak sama di antara pelaku ekonomi. Oleh karena itu, kelompok masyarakat dengan kepemilikan faktor produksi terbatas dan produktivitas rendah biasanya akan menghasilkan tingkat kesejahteraan yang rendah pula.

3. Tujuan dari Aspek Teknologi

Secara faktual, usaha kecil biasanya mempunyai skala usaha yang kecil dari sisi modal, penggunaan tenaga kerja, maupun orientasi pasarnya. Demikian pula dengan status usahanya yang bersifat pribadi atau kekeluargaan; tenaga kerja berasal dari lingkungan setempat; kemampuan mengadopsi teknologi, manajemen, dan administratif sangat sederhana; dan struktur permodalannya sangat bergantung pada modal tetap. Sehubungan dengan keterbatasan khususnya teknologi pada usaha kecil, maka pengusaha besar dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangan terhadap pengusaha kecil meliputi juga memberikan bimbingan teknologi. Teknologi dilihat dari arti kata bahasanya adalah ilmu yang berkenaan dengan teknik. Oleh karena itu bimbingan teknologi yang dimaksud adalah berkenaan dengan teknik berproduksi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

4. Tujuan dari Aspek Manajemen

Manajemen merupakan proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri. Sehingga ada 2 (dua) hal yang menjadi pusat perhatian yaitu :

- a. Peningkatan produktivitas individu yang melaksanakan kerja.
- b. Peningkatan produktivitas organisasi di dalam kerja yang dilaksanakan, pengusaha kecil yang umumnya tingkat manajemen usaha rendah dengan kemitraan usaha diharapkan ada pembenahan manajemen, peningkatan kualitas sumber daya manusia serta pematapan organisasi.

Menurut Saragih (2001) secara konseptual, ada enam manfaat yang dapat diperoleh dengan menerapkan pola kemitraan, yakni:

1. Tercapainya produktivitas tinggi

Bagi usaha besar, peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan dua cara. Pertama, tingkat produksi dicapai dengan mengurangi input. Kedua, peningkatan output dengan menggunakan sumber daya yang tetap, baik jumlah maupun kualitasnya.

2. Tercapainya efisiensi

Efisiensi dan produktivitas layaknya mata uang dengan dua sisi yang berbeda, tetapi keduanya dapat ditingkatkan dengan meminimalkan penggunaan input. Beberapa literatur menyebutkan, bahwa efisiensi sudah dikaitkan dengan nilai (misalnya berbentuk rupiah), sedangkan produktivitas semata-mata bersifat fisik (misalnya: ton, meter). Dalam hal efisiensi, input tersebut dapat berbentuk waktu dan tenaga kerja. Dalam kemitraan, usaha besar atau menengah dapat menghemat tenaga kerja internalnya dan digantikan oleh UKM. Sebaliknya bagi UKM, dapat menghemat waktu produksi melalui teknologi dan sarana produksi yang dimiliki usaha besar atau menengah.

3. Jaminan kualitas, kuantitas, dan kontinuitas

Produk akhir dari suatu kemitraan ditentukan oleh diterima tidaknya oleh pasar, dengan indikator kesesuaian dengan kontinuitas, kuantitas, dan kualitas yang diinginkan oleh konsumen. Dalam era pasar bebas, standar kualitas sangat bervariasi tergantung sifat pasar masing-masing kawasan. Beberapa kawasan/organisasi menerapkan standar kualitas tidak hanya pada produknya tetapi juga proses produksinya. Pada kegiatan kemitraan dimana proses produksi tidak dikuasai oleh satu pihak, maka perlu ditetapkan suatu standar kualitas yang disepakati, sehingga dicapai jaminan mutu yang kontinu atau karena tuntutan keterjaminan kualitas mulai dari hulu hingga hilir, maka satu-satunya alternatif adalah terjalinnya kemitraan industri hulu dengan industri hilir. Kualitas, kuantitas, dan kontinuitas sangat terkait dengan efisiensi dan produktivitas yang menentukan terjaminnya pasokan pasar, hingga menjamin keuntungan pihak yang bermitra. Karena itu, perlu manajemen yang mantap mulai perencanaan, pelaksanaan, hingga pemantauan, dan evaluasinya.

4. Penanganan resiko sebagai konsekuensi logis dari kegiatan usaha

Dengan kemitraan, resiko usaha dapat ditanggulangi secara bersama (*Risk-sharing*), secara proporsional. *Risk-sharing* terlaksana apabila memperoleh mitra usaha yang mampu menjamin penyerapan hasil dan penurunan harga dapat dihindarkan.

5. Manfaat sosial

Dengan kemitraan usaha, bukan hanya memberikan dampak positif dengan saling menguntungkan melainkan dapat memberikan dampak sosial (*Sosial Benefit*) yang cukup tinggi. ini berarti negara terhindar dari kecemburuan sosial yang dapat berkembang menjadi gejolak sosial akibat ketimpangan pendapatan yang terlalu mencolok. Demikian pula kemitraan yang berlangsung dengan baik akan menciptakan persaudaraan antar pelaku ekonomi yang berbeda status.

6. Ketahanan ekonomi nasional

Melalui peningkatan pendapatan yang diikuti tingkat kesejahteraan, sekaligus pemerataan yang lebih baik maka akan mengurangi kesenjangan ekonomi antar pelaku ekonomi secara nasional.

Sedangkan, menurut Hafsah (2000), manfaat dari pola kemitraan adalah:

1. Manfaat yang diterima petani

Dalam hal-hal tertentu petani dapat terbantu dari segi permodalan, saprodi dan teknologi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja usahatannya. Selain itu adanya jaminan pemasaran hasil yang pasti karena hasil panen dijual ke perusahaan dengan harga yang layak atau sesuai dengan kesepakatan antara petani dengan perusahaan.

2. Manfaat yang diterima perusahaan

Tersedianya bahan baku yang relatif cukup dan kontinyu dari sumber para petani mitra usahanya, selain itu dengan optimalisasi pemanfaatan sumber daya maka efisiensi perusahaan dapat ditingkatkan yang pada akhirnya keuntungan perusahaan dapat meningkat.

3. Manfaat yang diterima pemerintah

Dapat meningkatkan penyerapan tenaga kerja di pedesaan dengan berkembangnya usaha tani dengan perusahaan baik usaha budidaya maupun

agroindustri, selain itu juga dapat meningkatkan penerimaan negara sebagai dampak dari pendapatan, baik dari usaha tani maupun dari perusahaan pertanian.

2.2.4 Model-model Pola Kemitraan Agribisnis

Kemitraan mirip suatu rangkaian proses yang menurut John L. Mariotti (1993) dalam Nurani (2008) dimulai dengan mengenal calon mitranya, mengetahui posisi keunggulan dan kelemahan usahanya melalui membangun strategi, melaksanakan dan terus memonitor dan mengevaluasi sampai target sasaran tercapai. Proses ini benar-benar dicermati sejak awal sehingga permasalahan yang timbul dapat diketahui baik besarnya permasalahan maupun langkah- langkah yang perlu diambil. Di samping itu perubahan peluang dan pasar yang timbul dapat segera diantisipasi sehingga target yang diinginkan dicapai tidak mengalami perubahan. Rangkaian urutan proses pengembangan kemitraan merupakan suatu urutan tangga yang disepakati secara beraturan dan bertahap untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Dengan demikian kemitraan adalah bentuk hubungan kerjasama usaha yang berjalan selama ini ada beberapa macam dan penerapannya disesuaikan dengan kondisi perusahaan, petani, komoditas dan kondisi daerah setempat, antara lain :

1. Berdasarkan Jangka Waktu

a. Kemitraan Insidental

Merupakan model kemitraan yang didasari atas kepentingan kegiatan yang bersangkutan telah selesai. Kemitraan seperti ini dijalin dengan atau tanpa kesepakatan kontrak kerja. Hubungan yang dijalin dalam pengadaan sarana produksi dan pemasaran hasil usahatani. Contoh : kemitraan antara petani sayuran dengan pasar swalayan. Petani melakukan kegiatan usahatani dan pasar swalayan tersebut mendapatkan bahan baku dari petani sehingga swalayan hanya tinggal memasarkan output dari petani.

b. Kemitraan Jangka Menengah

Merupakan kemitraan berdasarkan motif ekonomi bersama dalam jangka menengah atau musim produksi tertentu. Kemitraan seperti ini dapat dilakukan dengan atau tanpa perjanjian tertulis (Kontrak atau kesepakatan).

Kemitraan yang terjalin antara kedua belah pihak yang bekerjasama hanya dalam 1 musim tanam saja. Setelah selesai 1 musim tanam tersebut berakhir pula kerjasama yang terjalin antara kedua belah pihak tersebut. Contoh : Perkebunan Inti Rakyat.

c. Kemitraan Jangka Panjang dan Terus Menerus

Merupakan kemitraan yang didasarkan atas saling ketergantungan dalam hal pengadaan bahan, permodalan, manajemen, dan lain-lain. Pihak yang bekerjasama saling terikat satu dengan yang lain. Kemitraan seperti ini dilakukan dalam jangka panjang dan terus menerus dalam skala besar dengan perjanjian tertulis (kontrak atau kesepakatan) yang ditanda tangani oleh kedua belah pihak yang bekerjasama. Contoh : Pemilikan petani atau koperasi, misalnya tebu rakyat.

2. Berdasarkan Kerjasama yang Terjalin

a. Sistem Kontrak Kerja

Sistem kontrak kerja merupakan hubungan kemitraan dimana dalam pola ini petani atau koperasi dan perusahaan menjalin hubungan kerjasama dengan melakukan kontrak kerja, baik dalam penyediaan sarana produksi dari perusahaan maupun jaminan pemasaran hasil produksi petani ke perusahaan dengan demikian kegiatan agribisnis perusahaan yang hanya terbatas pada proses pengolahan (agroindustri) dan pemasaran komoditas yang dihasilkan.

b. Pola inti plasma

Pola inti plasma adalah merupakan hubungan kemitraan antara Usaha Kecil Menengah dan Usaha Besar sebagai inti membina dan mengembangkan Usaha Kecil Menengah yang menjadi plasmanya dalam menyediakan lahan, penyediaan sarana produksi, pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi, perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas usaha.

c. Subkontrak

Pola subkontrak adalah hubungan kemitraan antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar, yang di dalamnya Usaha Kecil memproduksi komponen yang diperlukan oleh Usaha Menengah atau Usaha Besar sebagai bagian dari produksinya. Atau bisa juga dikatakan, subkontrak

sebagai suatu sistem yang menggambarkan hubungan antara Usaha Besar dan Usaha Kecil Menengah, di mana Usaha Besar sebagai perusahaan induk (parent firma) meminta kepada UKM selaku subkontraktor untuk mengerjakan seluruh atau sebagian pekerjaan (komponen) dengan tanggung jawab penuh pada perusahaan induk. Selain itu, dalam pola ini Usaha Besar memberikan bantuan berupa kesempatan perolehan bahan baku, bimbingan dan kemampuan teknis produksi, penguasaan teknologi, dan pembiayaan.

d. Pola dagang umum

Pola Dagang Umum adalah hubungan kemitraan antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar, yang di dalamnya Usaha Menengah atau Usaha Besar memasarkan hasil produksi Usaha Kecil atau Usaha Kecil memasok kebutuhan yang diperlukan oleh Usaha Menengah atau Usaha Besar mitranya. Dengan demikian maka dalam pola dagang umum, usaha menengah atau usaha besar memasarkan produk atau menerima pasokan dari usaha kecil mitra usahanya untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar mitranya. Bisa juga dikatakan bahwa pola dagang umum mengandung pengertian hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra, dimana perusahaan mitra memasarkan hasil produksi kelompok mitra memasok kebutuhan perusahaan mitra.

3. Berdasarkan Sumber Dana Pengaturan Permodalan

a. Kerjasama dengan Sistem Bagi Hasil

Bentuk kerjasama antara dua pihak yaitu antara petani dengan perusahaan pembimbing dengan perhitungan yang telah ditetapkan dalam perjanjian. Sumber permodalan kerjasama ini berasal dari perusahaan pembimbing yang berupa sarana produksi seperti : bibit, pupuk dan obat-obatan dan ditambah dengan biaya pengolahan tanah, pemeliharaan sampai dengan panen.

b. Sistem Kredit Koperasi

Diperlukan kerjasama antara tiga pihak yaitu : perusahaan, KUD, dan Perbankan. Sistem ini hanya dapat dilakukan dalam KUD dengan ketentuan

bahwa KUD mampu bertindak sebagai koordinator dan telah bebas dari tanggungan kredit lama.

(Nurani, 2008)

2.2.5 Peranan Para pelaku dalam kemitraan usaha

Dalam Ekawati (2005), terdapat beberapa pihak yang terkait dalam kemitraan usaha yaitu perusahaan dan petani sebagai pelaku aktif dan pemerintah sebagai aktivator, dinamisator, dan stabilisator.

1. Pemerintah : menciptakan iklan usaha yang mampu mendorong berkembangnya usaha (peraturan-peraturan kebijakan kredit dan sebagainya) dan sebagai penengah apabila terjadi perselisihan serta sebagai pembina dan motivator baik terhadap perusahaan maupun petani.
2. Perusahaan : sebagai penyedia modal, sebagai pembimbing petani dalam pelaksanaan usaha tani, menyediakan teknologi yang diperlukan untuk melaksanakan usaha tani, menjamin atau menampung hasil dengan harga yang wajar.
3. Petani : menerapkan rekomendasi teknologi dalam usaha tani, memanfaatkan teknologi dan sarana produksi seoptimal mungkin, menyiapkan hasil pertanian dengan harga kesepakatan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan dalam model kemitraan peran antara petani, perusahaan dan pemerintah sangat berkaitan erat dan tidak dapat dipisahkan.

2.3 Sistem Kendali Perusahaan

2.3.1 Penjelasan Umum tentang Sistem Kendali Perusahaan

Pengendalian merupakan bagian dari manajemen yang dari sebuah perusahaan. Pengendalian dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan supaya apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik. Sehingga target yang sudah ditentukan dapat tercapai. Suatu sistem kendali perusahaan dilakukan oleh manajer perusahaan. Didalam suatu sistem kendali perusahaan dilakukan pengawasan .

Pada suatu perusahaan pengendalian dilakukan pada beberapa hal. Pengendalian suatu perusahaan dilakukan dengan mengendalikan karyawan yang

bekerja pada perusahaan tersebut agar kegiatan karyawan untuk melaksanakan tugas dari masing-masing karyawan. Pengendalian produksi untuk mengetahui kualitas dan kuantitas produksi agar sesuai dengan standart yang direncanakan. Pengendalian teknis yang berhubungan dengan teknis pelaksanaan kegiatan pada suatu perusahaan. Pengendalian waktu yang ditujukan pada waktu yang digunakan untuk mengerjakan sesuai dengan target waktu yang ditentukan atau tidak.

Suatu sistem kendali perusahaan sengaja dilakukan oleh suatu perusahaan karena suatu perusahaan agar kinerjanya optimal harus terorganisasi dengan baik. Dalam suatu sistem kendali perusahaan dilakukan dengan menentukan standart yang akan digunakan sebagai dasar pengendalian terlebih dahulu, baru setelah melaksanakan dengan mengukur hasil yang telah dicapai. Didalam pengukuran hasil dengan membandingkan pelaksana dengan standart yang ditentukan apakah sudah sesuai. Dan apabila tidak sesuai dengan standart yang ditentukan segera dilakukan perbaikan.

Saat ini masih banyak perusahaan yang beroperasi tanpa didukung dengan sebuah sistem yang baku. Mereka lebih banyak beroperasi berdasarkan kebiasaan apa yang sudah mereka jalankan bertahun-tahun dan akhirnya menjadi sebuah kebiasaan / budaya perusahaan tersebut. Banyak perusahaan yang belum memiliki system operasional yang baku baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar.

Didalam pengoperasiannya juga ada perusahaan yang mengutamakan sistem ini karena dengan mematuhi kriteria standart yang sudah ditentukan oleh perusahaan dalam pelaksanaan aktivitasnya perusahaan jadi lebih terstandarisasi. Selain itu dengan adanya standart kinerja ini dapat dijadikan kriteria kinerja sebuah perusahaan dalam aktivitasnya. Penilaian ini secara internal maupun eksternal, standart internal yang bersifat prosedur inilah yang disebut dengan Standart Operasional Prosedur (SOP)

Secara umum, SOP merupakan gambaran langkah-langkah kerja (sistem mekanisme dan tata kerja internal) yang diperlukan dalam melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan perusahaan. SOP sebagai suatu dokumen /instrumen memuat tentang proses dan prosedur suatu kegiatan yang bersifat efektif dan efisien berdasarkan suatu standart yang sudah baku.

Rumusan SOP menjadi relevan karena sebagai tolak ukur dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja dalam melaksanakan aktivitasnya. Secara konseptual prosedur diartikan sebagai langkah-langkah sejumlah instruksi logis untuk menuju pada suatu proses yang dikehendaki. Proses yang dikehendaki tersebut berupa pengguna-pengguna sistem proses kerja dalam bentuk aktivitas, aliran data dan aliran kerja. Prosedur operasi standart adalah proses standart langkah-langkah sejumlah instruksi logis yang harus dilakukan berupa aktivitas, aliran data, dan aliran kerja.

Dilihat dari fungsinya, SOP berfungsi membentuk sistem kerja dan aliran kerja yang teratur, sistematis, dan dapat dipertanggung jawabkan menggambarkan bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku, menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan berlangsung, sebagaimana sarana tata urutan dari pelaksanaan dan pengadministrasian pekerjaan harian sebagaimana metode yang ditetapkan, menjamin konsistensi dan proses kerja yang sistematis dan menetapkan hubungan timbal-balik antar satuan kerja. Selain itu, fungsi SOP adalah untuk menjelaskan secara detail mengenai proses kerja yang berlangsung secara rutin yang harus diikuti dalam suatu perusahaan atau organisasi.

2.3.2 Tujuan dari Standart Operasional Procedur (SOP) :

1. Untuk menjaga konsistensi dan tingkat kinerja staf atau operator dalam suatu organisasi atau unit.
2. Untuk mengetahui peran dan fungsi dari setiap jabatan dengan jelas.
3. Untuk memperjelas alur tugas, wewenang dan tanggung jawab staf atau operator yang terkait.
4. Untuk menghindari kesalahan, keraguan, duplikasi, dan in-efisiensi.

2.3.3 Kapan SOP diperlukan

1. SOP harus ada sebelum suatu pekerjaan dilakukan
2. SOP digunakan untuk menilai apakah pekerjaan tersebut sudah dilakukan dengan baik atau tidak.
3. Uji SOP sebelum dijalankan, lakukan revisi jika ada perubahan langkah kerja yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja.

2.3.4 Keuntungan adanya SOP

Ada beberapa keuntungan yang didapat oleh perusahaan jika dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan menggunakan SOP, antara lain :

1. SOP yang baik akan menjadi pedoman bagi pelaksanaan, menjadi alat komunikasi dan pengawasan dan menjadikan pekerjaan diselesaikan secara konsisten.
2. Para pegawai akan lebih memiliki percaya diri dalam bekerja dan tahu apa yang harus dicapai dalam setiap pekerjaan.
3. SOP juga bisa dipergunakan sebagai salah satu alat training dan bisa digunakan untuk mengukur kinerja pegawai.

Dalam menjalankan operasional perusahaan, peran pegawai memiliki kedudukan dan fungsi yang sangat signifikan. Oleh karena itu diperlukan standar-standar operasi prosedur sebagai acuan kerja secara sungguh-sungguh untuk menjadi sumber daya manusia yang profesional, handal sehingga dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan.

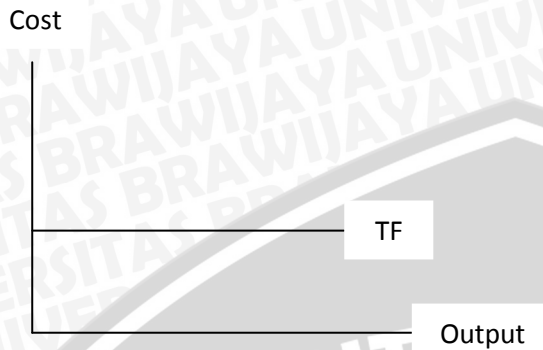
2.4 Tinjauan Tentang Biaya, Penerimaan dan Pendapatan

2.4.1 Biaya

Biaya produksi dalam usaha tani adalah semua pengeluaran yang dinyatakan dalam uang, yang dipergunakan untuk menghasilkan produk. Menurut sifatnya biaya produksi dalam usaha tani digolongkan menjadi biaya tetap dan biaya tidak tetap (Sudarsono, 2005). Biaya Total merupakan penjumlahan dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya usaha tani adalah semua pengeluaran yang dipergunakan dalam suatu usahatani. Biaya tetap adalah biaya yang dikeluarkan untuk pembelian faktor-faktor produksi yang tidak habis dipergunakan suatu proses produksi, dalam penelitian biaya tetap meliputi biaya sewa lahan dan biaya penyusutan peralatan. Adapun biaya variabel didefinisikan sebagai biaya yang jumlahnya berubah-ubah yang mempengaruhi besarnya hasil suatu produk yang dihasilkan, dalam penelitian yang meliputi biaya variabel meliputi biaya bibit, pupuk, pestisida, tenaga kerja dan mulsa.

Biaya usaha tani biasanya diklasifikasikan menjadi dua, yaitu :

- a. Biaya tetap (fixed cost)

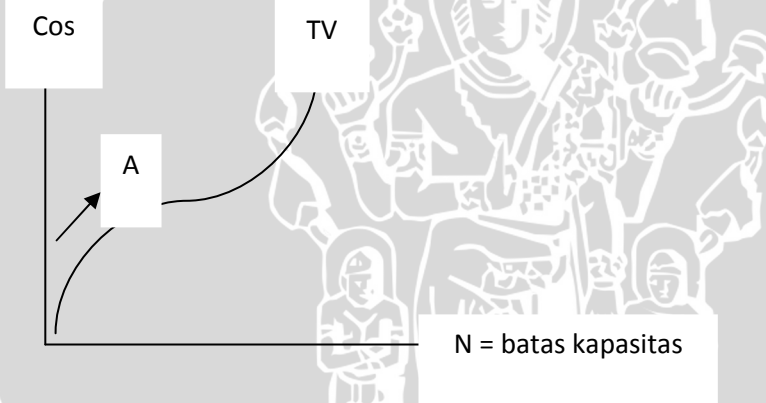


Gambar 3. Grafik biaya tetap

Keterangan :

Besarnya biaya tetap tidak tergantung pada besar kecilnya produksi yang diperoleh sehingga jumlah biayanya relatif tetap.

- b. Biaya tidak tetap (variable cost)



Gambar 4. Grafik biaya tidak tetap

Keterangan :

Biaya yang besar kecilnya dipengaruhi oleh produksi yang diperoleh sehingga jika produksi yang diperoleh semakin tinggi maka besarnya biaya tidak tetap juga semakin tinggi.

2.4.2 Penerimaan

Penerimaan merupakan keseluruhan penerimaan yang diterima petani dari penjualan hasil pertanian kepada konsumen. Secara sistematis penerimaan dapat dinyatakan sebagai perkalian antara produksi yang diperoleh dengan harga jual. Dalam penelitian penerimaan merupakan hasil kali dari hasil produksi berupa benih semangka dengan harga yang berlaku.



Teori penerimaan ini merupakan salah satu dasar pertimbangan petani dalam menentukan jumlah output yang diproduksi dan dijual. Pada teori ini jumlah output yang dihasilkan dan dijual petani didasarkan pada permintaan konsumen (Soekartawi, 1995).

2.4.3 Pendapatan

Pendapatan bersih usaha tani (*net farm income*) didefinisikan sebagai selisih antara pendapatan kotor dan pengeluaran total usaha tani. Pendapatan bersih usaha tani ini dapat digunakan untuk mengukur imbalan yang diperoleh tingkat keluarga petani dari penggunaan faktor-faktor produksi, pengelolaan, dan modal (Soekartawi, 1995).

Pendapatan yang diterima petani bisa lebih besar apabila dalam usahanya efisien, karena keberhasilan petani tidak diukur dari besarnya hasil produksi, tetapi juga dilihat dari besarnya biaya dalam proses selama produksi berlangsung. Hal ini dikarenakan dalam proses produksi sangat menentukan pendapatan bersih yang akan diterima. Jadi dari uraian diatas dapat dinyatakan bahwa biaya, penerima, pendapatan saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya.

Dalam penelitian ini besarnya pendapatan ditentukan oleh besarnya penerimaan yang sudah dikurangi dengan semua biaya usahatani. Pendapatan antara petani mitra dan non mitra perlu dihitung agar bisa dilihat perbedaan pendapatan antara petani mitra dan non mitra. Hal ini untuk melihat pengaruh kemitraan terhadap pendapatan yang diterima oleh petani semangka.