

Agus Pakpahan

Melalui tulisan ini saya ingin mencoba menyampaikan pemikiran yang kiranya dapat menunjukkan bahwa kemitraan yang menghasilkan kinerja saling menguntungkan atau *win-win* (*menang-menang*) bukanlah merupakan sesuatu yang mudah untuk diwujudkan. Penyebab utamanya adalah bahwa secara rasional atau "alamiah" manusia itu memiliki sifat yang ingin mendahulukan kepentingan dirinya sendiri sebelum memberikan keuntungan bagi orang lain. Dalam teori ekonomi hal tersebut sangat jelas menjadi landasan dasar analisis ekonomi yaitu perusahaan memaksimalkan keuntungan, konsumen memaksimalkan kepuasan. Berdasarkan teori ini juga dikembangkan faham bahwa birokrat memaksimalkan kekuasaan dan politisi memaksimalkan dukungan suara (*votes*). Apabila faham tersebut diterima apa yang akan terjadi dengan kemitraan antara perusahaan besar dengan pekebun, seperti dalam model PIR?

Tabel 1. Kemungkinan pilihan dan kinerja kemitraan antara A (perusahaan) dan B (pekebun/petani)

Pelaku Ekonomi à		A (Perusahaan)		
		Untung (U)	Tidak Untung-Tidak Rugi (TUTR)	Rugi (R)
B (Petani/Pekebun)	Untung (U)	1/9	1/9	1/9
	Tidak Untung-Tidak Rugi (TUTR)	1/9	1/9	1/9
	Rugi (R)	1/9	1/9	1/9

Saya mencoba menyederhanakan kemungkinan hasil dari kemitraan antara A dan B, masing-masing menggambarkan perusahaan dan pekebun, apabila masing-masing dihadapkan pada tiga kemungkinan yaitu: untung (U), tidak untung tidak rugi (TUTR) dan rugi (R). Peluang terjadinya U, TUTR atau R yang akan terjadi pada A dan B apabila diasumsikan semua kejadian memiliki peluang yang sama masing-masing adalah 1/9. Kita dapat melihat bahwa peluang terjadinya A dan B sama-sama untung (UU) hanyalah terjadi pada satu kotak dengan peluang 1/9; demikian pula dengan peluang sama-sama rugi (RR) adalah 1/9.

Apabila A memilih strategi untung maka peluang B untuk mencapai posisi TUTR atau B mencapai posisi R adalah 2/9. Demikian pun apabila B menang dalam strategi untuk mencapai posisi U, maka peluang A mendapatkan posisi TUTR atau R adalah 2/9. Yang menarik adalah peluang untuk berada dalam posisi diluar posisi UU dan RR adalah 7/9. Dengan demikian menjadi mudah dilihat bahwa untuk mencapai posisi sama-sama untung antara perusahaan dan pekebun itu sangat sulit relatif terhadap peluang lainnya.

Asumsi bahwa semua kejadian memiliki peluang yang sama dalam kemitraan antara perusahaan perkebunan dengan pekebun tidaklah realistis. Faktor pertama yang menentukan asumsi tersebut tidak realistis adalah perusahaan memiliki informasi dan relasi yang jauh lebih lengkap dan kuat dibandingkan

dengan pekebun. Dengan perusahaan memiliki sifat mencari keuntungan yang maksimal maka besar kemungkinan pekebun dirugikan. Faktor kedua yang tidak realistis mengasumsikan peluang munculnya kejadian yang sama untuk setiap kejadian dalam tabel interaksi di atas adalah secara rancang-bangun institusi kemitraan posisi pekebun berada pada posisi subordinat dari perusahaan inti. Model ini merupakan manifestasi dalam model Perusahaan-Inti-Rakyat (PIR) di Indonesia.

Mari kita bandingkan dengan model FELDA di Malaysia. FELDA mengelola kebun-kebun milik petani. Hasil pembangunan FELDA sudah saya sampaikan pada Teropong yang diterbitkan Media Perkebunan(tolong diisi). Pada Teropong dalam Media Perkebunan ini saya hanya ingin menyampaikan bahwa dengan menggunakan pendekatan korporasi seperti model FELDA, Malaysiatelah menghasilkan kesuksesan besar. Salah satu alasan utamanya adalah FELDA menjadi korporasi petani, *bukan mitra transaksi* seperti dalam model PIR. Tak ada untungnya FELDA menekan petani, bahkan apabila FELDA menekan petani, maka FELDA sendiri yang akan merugi. Jadi secara struktural tidak logis FELDA berbuat curang terhadap petaninya.

Dalam model PIR yang terjadi adalah sebaliknya dari model FELDA mengingat antara petani dan perusahaan inti yang berlangsung adalah transaksi dengan posisi petani sebagai pemasok bahan baku yang berada di bawah kendali perusahaan inti. Dalam model PIR ini juga tidak ada pendorong yang akan membangkitkan motivasi perusahaan inti untuk mengembangkan rangkaian nilai tambah bagi petani mengingat memang petani *by design* tidak terwakili atau bahkan tidak terkait langsung dengan perusahaan inti.

Penjelasan di atas sudah cukup untuk memahami mengapa model PIR untuk pengembangan komoditas selain kelapa sawit dapat dikatakan gagal dengan ukuran kredit petani tidak kembali; sedangkan untuk model PIR kelapa sawit kredit petani dapat kembali tetapi pada saat penanaman kembali petani tidak memiliki biaya yang cukup. (Bandingkan dengan model FELDA bahwa untuk penanaman kembali FELDA bisa memasuki pasar modal melalui IPO dengan hasil terbesar ke 3 di Asia; jadi model FELDA adalah model modern yang mampu memanfaatkan potensi pasar modal global).

Biaya penanaman kembali yang dianggarkan dalam model satu atap Revitbun dipandang petani terlalu mahal. Artinya, di satu pihak berat untuk petani membayarnya dan di pihak lain hasil kelapa sawitnya nanti tidak akan bisa bersaing. Jauh lebih penting lagi adalah alasan bahwa model Revitbun tersebut makin membuat petani terpinggirkan secara budaya (kultural) dan secara struktural pembangunan perkebunan juga tidak ada inovasi yang mendasar untuk mempersiapkan ekonomi perkebunan pada masa mendatang yang sesuai dengan zamannya. Inovasi yang dibutuhkan Indonesia adalah inovasi yang jauh lebih baik dari hasil Malaysia dalam menciptakan FELDA.

Pengalaman menunjukkan bahwa model PIR perlu disempurnakan dan dapat diprediksi dengan mudah bahwa untuk mencapai *win-win* antara petani dan perusahaan inti dalam model PIR akan sangat sulit, kecuali perusahaan inti memiliki sifat dan sikap seperti malaikat (*benevolent*).