

**Menyoal Holding BUMN Perkebunan
Oleh Agus Pakpahan**

Jumat, 26 Maret 2010

Proses evolusi dalam organisasi perusahaan merupakan proses yang sifatnya alamiah. Demikian pula halnya dengan evolusi BUMN Perkebunan, telah terjadi sejak nasionalisasi perusahaan perkebunan milik asing pada 1958. Tahun 1996, dari 32 perusahaan BUMN Perkebunan dikonsolidasikan menjadi 14 PT Perkebunan Nusantara dan PT RNI. Ke-14 perusahaan BUMN Perkebunan itu berdiri secara otonom. Sedangkan PT RNI merupakan perusahaan BUMN dengan struktur holding yang mengusahakan beragam komoditas mulai dari farmasi, perkebunan hingga trading. Adapun PTPN XI merupakan PTPN yang secara murni hanya mengusahakan komoditas gula.

Sebelum konsolidasi pada 1996, PTPN mengusahakan komoditas secara tunggal, misalnya, PTP IX waktu itu mengusahakan komoditas tembakau. Dengan demikian, kita memiliki pengalaman empiris yang sangat penting. Kesimpulan dari pengalaman pengusaha komoditas perkebunan, baik secara terpusat maupun diversifikasi, hasil kinerja yang dicapai relatif sama. PTPN IV dan PTPN III layak diperbandingkan sebagai dua perusahaan perkebunan yang setaraf. Tetapi, PTPN IV lebih terkonsentrasi pada kelapa sawit, sedangkan PTPN III memiliki usaha kebun karet yang relatif besar. Pada kondisi normal, kinerja kedua perusahaan BUMN ini relatif sama. Tetapi, apabila harga kelapa sawit jatuh, PTPN IV akan lebih terpuakul.

Contoh lain di luar kelapa sawit adalah posisi PTPN XI yang murni mengusahakan gula, kinerjanya juga kurang menggembirakan. Lantas, mengapa PTPN II dan PTPN XIV yang mengusahakan multikomoditas mengalami kerugian berkepanjangan? Jawabannya, karena pernah terjadi kekurangandalan manajemen sehingga terus merugi dan tampaknya perlu dikoreksi saat ini.

Kinerja BUMN Perkebunan yang belum memuaskan disebabkan oleh persoalan struktural atau karena persoalan belum berhasilnya bekerja secara maksimal dalam mewujudkan the best management practices agar mencapai the highest performance?

Dengan mengubah struktur organisasi BUMN Perkebunan yang berlaku saat ini ke struktur holding, apakah kita akan mencapai kinerja BUMN Perkebunan yang jauh lebih baik? Maksudnya, apakah tingkat produktivitas dan rendemen sawit atau gula, misalnya, bisa lebih tinggi dari sekarang atau kurang lebih sama dengan capaian perusahaan benchmark, dan apakah industri hilir berbasis komoditas perkebunan kian berkembang? Kemudian, apakah BUMN Perkebunan mampu mendirikan cabang-cabang usahanya di mancanegara dan berhasil mengalahkan saingan-saingannya? Ataukah, BUMN Perkebunan berhasil membeli salah satu perusahaan multinasional sebagaimana yang dicapai oleh Tata Tea yang mampu membeli Tetley (perusahaan distribusi teh terbesar di Inggris, terbesar nomor dua di dunia saat dibeli Tata Tea). Ukuran-ukuran kinerja yang ingin dicapai itu haruslah secara jelas dan tegas terukur dapat dicapai oleh struktur baru itu.

Perkembangan selama 30 tahun terakhir menunjukkan bahwa perusahaan perkebunan swasta kelapa sawit telah mendominasi produksi sawit nasional. Yaitu, dengan turunnya posisi dominan BUMN dari sekitar

80% atau lebih pada awal 1980-an menjadi sekitar 10% saja dewasa ini. Laju penurunan ini mencapai 2,3% per tahun, suatu penurunan pangsa pasar yang cukup besar.

Pesatnya peningkatan perkebunan besar swasta sering disebutkan sebagai akibat dorongan pemerintah melalui fasilitas atau kebijaksanaan Perkebunan Besar Swasta Nasional (PBSN) yang diberlakukan tahun 1980-an. Fasilitas ini berakhir sejalan dengan tidak dilanjutkannya fasilitas KLBI/BLBI pascakrisis ekonomi. Sedangkan BUMN Perkebunan tidak mendapatkan fasilitas yang sama kecuali adanya program PIR dengan sumber dana dari Bank Dunia dan lain-lain.

Selain itu, faktor lingkungan khususnya dukungan pemerintah juga turut menentukan jalannya atau perkembangan perusahaan. Faktor lain yang berkembang pascareformaasi adalah meningkatnya tuntutan masyarakat atas lahan-lahan perkebunan milik BUMN dan desakan pemda-pemda atas pembagian manfaat perkebunan bagi daerah. Fenomena ini mengisyaratkan bahwa diperlukan adanya pembaruan falsafah, kebijakan dan operasionalisasi BUMN Perkebunan pada masa mendatang.

Dalam rangka membangun landasan peraturan perundangan bagi usaha perkebunan nasional, tahun 2004 telah terbit UU No 18 Tahun 2004 tentang Perkebunan. Dalam UU itu ditegaskan bahwa perkebunan, selain menjalankan fungsi ekonomi, juga fungsi lingkungan hidup dan sosial budaya. Fungsi sosial budaya bahkan telah ditegaskan dalam UU itu sebagai "perekat dan pemersatu bangsa". Oleh karena itu, usaha perkebunan besar merupakan usaha yang sangat kompleks yang melibatkan sistem ekonomi, sosial-budaya, dan lingkungan hidup.

Karena itu, definisi kinerja yang perlu dijadikan patokan dalam membangun institusi holding haruslah lengkap sesuai amanah UU No 18 Tahun 2004 tentang Perkebunan. Hal itu pula yang perlu dipandang sebagai ciri utama BUMN dibandingkan dengan BUMS.

Kepemilikan BUMN sangatlah kompleks mengingat beragam peraturan perundangan yang melingkupinya, khususnya terkait dengan Pasal 33 UUD 1945. Keberadaan BUMN merepresentasikan langsung kepentingan negara melalui pemilikan perusahaan perkebunan. Oleh karena itu, apabila BUMN Perkebunan dijadikan holding, maka titik terlemahnya adalah 100% saham milik negara sebagian akan beralih dari negara ke perusahaan induk. Jadi, BUMN Perkebunan yang sekarang ada tidak lagi menjadi BUMN. Perusahaan yang statusnya BUMN hanyalah perusahaan induknya.

Apakah format seperti itu yang akan diwujudkan atau adakah format lain sebagai definisi BUMN? Salah satu ketidakpastian dengan format tersebut, BUMN induk dapat dijadikan media bagi pihak lain untuk menguasai usaha yang sebelumnya dikuasai oleh BUMN Perkebunan melalui berbagai cara akuisisi atau privatisasi. Ingat, bisnis perkebunan pada dasarnya usaha memanfaatkan ruang-hidup dengan skala yang sangat luas karena terkait dengan penguasaan hajat hidup orang banyak.

Salah satu prinsip apabila holding BUMN Perkebunan akan diwujudkan adalah pemindahan saham dari anak perusahaan ke induk (holding) jangan sampai mengubah status menjadi milik induk, tetapi harus tetap menjadi milik negara yang kemudian dikuasakan kepada induk. Ini penting untuk mencegah terjadinya moral hazard atau iktikad dan perilaku tidak baik yang dapat merugikan negara di masa-masa mendatang. ***

Penulis adalah Deputi Menteri BUMN Bidang Usaha
Agroindustri, Kehutanan, Kertas, Percetakan, dan Penerbitan

Sumber:

<http://www.suarakarya-online.com/news.html?id=249476>