

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Alasan Petani Melakukan Transformasi Lahan Pertanian

Transformasi lahan pertanian, seperti transformasi lahan pertanian menjadi areal perkebunan kelapa sawit di Kecamatan Leuser diperkirakan ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut disebabkan oleh adanya pengetahuan (pendidikan petani) yang rendah, mata pencaharian, tingkat pendapatan yang dapat dilihat dari pendapatan utama dan pendapatan sampingan serta tingkat kesejahteraan petani.

a. Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi seseorang dalam menjalani hidup ini. Tinggi rendahnya pendidikan petani berpengaruh pada keputusan dalam pengalihfungsian lahan, semakin tinggi tingkat pendidikan petani semakin baik dalam mengambil keputusan.

Tingkat pendidikan diukur berdasarkan pendidikan formal yang ditempuh oleh responden, yang digolongkan menjadi tujuh bagian yaitu tidak sekolah, tidak tamat SD, tamat SD, tidak tamat SMP, tamat SMP, tidak tamat SMA, dan tamat SMA. Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi seseorang dalam upaya meningkatkan pendapatan. Semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin matang pula ia dalam berpikir dan bertindak, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja. Rendahnya produktivitas seseorang dapat diakibatkan rendahnya pendidikan dan keterampilan yang dimiliki. Disamping itu pendidikan memiliki peran yang penting bagi seseorang

yang hendak melakukan pekerjaan. Perlu dipahami bahwa tingkat pendidikan mempunyai korelasi dengan pekerjaan. Semakin tinggi pendidikan seseorang makin besar kemungkinan untuk memperoleh kesempatan kerja. Kecenderungan tersebut lebih berlaku pada pendidikan formal.

b. Mata Pencaharian

Transformasi lahan pertanian menjadi perkebunan kelapa sawit telah menyebabkan sebagian petani kehilangan mata pencahariannya, sebelum alih fungsi lahan status mereka merupakan petani pemilik lahan sekarang berubah menjadi buruh tani dan bahkan ada yang beralih ke luar sektor pertanian seperti perdagangan, jasa, pengangkutan dan pekerjaan lain yang dapat mereka jangkau. Mata pencaharian baru responden rata-rata memiliki level lebih rendah dari pekerjaan sebelumnya, akibatnya pendapatan yang mereka peroleh juga mengalami penurunan. Menurunnya pendapatan petani ini berdampak pada pemenuhan kebutuhan mereka sehari-hari yang juga mengalami penurunan, hal seperti ini mendorong bagi masyarakat untuk mencari pekerjaan sampingan supaya memperoleh tambahan penghasilan.

c. Tingkat Pendapatan

Pendapatan antara responden satu dengan responden lainnya umumnya tidak sama, besar kecilnya pendapatan responden ditentukan oleh jenis pekerjaan yang mereka miliki. Kalau dia bekerja sebagai petani, pendapatan mereka berasal dari hasil panen. Besar kecilnya pendapatan tergantung dari luas lahan yang mereka miliki. Selain itu, mereka yang berpendapatan tinggi memiliki kemampuan memenuhi kebutuhan hidupnya lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang berpendapatan rendah. Tingkat pendapatan yang rendah

inilah yang mendorong petani padi untuk beralih menjadi petani kelapa sawit. Tingkat pendapatan ditentukan oleh pendidikan yang baik, dengan pendidikan yang baik akan diperoleh hasil pekerjaan, selanjutnya akan mendapat peluang untuk mendapatkan pendapatan yang baik pula. Akan tetapi, hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Inggriastuti (2008) yang menyimpulkan bahwa sesudah alih fungsi lahan ternyata terjadi penurunan pendapatan. Hal ini terbukti dari pendapatan responden sesudah alih fungsi lahan sebesar < Rp1.270.000 mengalami penurunan dari 57,15% menjadi 85,72%. Penurunan pendapatan ini disebabkan karena sesudah alih fungsi lahan mereka mempunyai mata pencaharian baru selain menjadi petani, misalnya sebagai buruh tani, pekerja tambang dan sebagainya. Namun ada juga beberapa petani, karena memang lahan yang mereka miliki tidak dialihfungsikan secara keseluruhan. Untuk menghitung pendapatan bersih usaha tani terlebih dahulu harus diketahui tingkat pendapatan total dan pengeluaran pada periode tertentu. Pendapatan total petani didekati dengan persamaan sebagai berikut (Boediono, 1993).

$$\text{Pendapatan Total} = TR = P \times Q$$

dimana :

$$TR = \text{Total Revenue} = \text{pendapatan total petani (Rp)}$$

$$P = \text{Price} = \text{harga pokok per kg}$$

$$Q = \text{Quantity} = \text{jumlah produk yang dihasilkan}$$

Pendapatan bersih petani diperoleh dengan rumus sebagai berikut : (Boediono, 1993)

$$\pi = TR - TC$$

$$TR = P \times Q$$

$$TC = TFC + TVC$$

π adalah pendapatan bersih yang diperoleh petani dengan mengurangi pendapatan total dengan biaya total. TR adalah pendapatan total dari penjualan jumlah produk yang dihasilkan (jumlah produk dikalikan harga yang berlaku).

d. Tingkat Kesejahteraan Petani

Kriteria suatu keluarga dikaji melalui 12 variabel, dan setiap variabelnya dibagi-bagi lagi ke dalam indikator-indikator tertentu. Klasifikasi tingkat kesejahteraan keluarga dikelompokkan menjadi lima tahapan, yaitu Keluarga Pra Sejahtera, Keluarga Sejahtera I, Keluarga Sejahtera II, Keluarga Sejahtera III, Keluarga Sejahtera III Plus.

2.2. Kesejahteraan Petani

Badan Perencanaan Pembangunan Nasional menyampaikan bahwa kesejahteraan petani merupakan indikator utama dalam proses pelaksanaan kedaulatan pangan. Bappenas menilai permasalahan yang kerap dihadapi petani antara lain pengelolaan pasca panen yang rendah, sempitnya kepemilikan lahan, infrastruktur yang kurang mendukung, hingga rendahnya tingkat pendidikan. Selama ini sektor pertanian memberikan kontribusi yang cukup besar dalam Produk Domestik Bruto (PDB) nasional, yaitu sekitar 14-15 persen. Untuk sektor perkebunan dan peternakan sekitar dua persen, perikanan tiga persen, kehutanan satu persen, dan tanaman bahan makanan 7,5 persen. Cara efektif untuk meningkatkan kesejahteraan petani ialah dengan memberikan akses pendidikan dan kesehatan gratis. Berdasarkan data Badan Perencanaan Pembangunan Nasional yang dipaparkan rasio lahan di Indonesia jauh lebih kecil dibandingkan

sejumlah negara pertanian lain di dunia, dengan luas per kapita 337 meter persegi/orang. Negara ASEAN lain seperti Thailand memiliki rasio 5.230 meter persegi/orang, Vietnam 960 meter persegi/orang, dan Australia dengan rasio terbesar yaitu 26.100 meter persegi/orang. Petani harus berperan aktif, bekerjasama dengan peneliti atau pakar pertanian untuk memberikan penyuluhan kepada yang lebih muda, sehingga terjadi tukar-menukar pengalaman atau transfer teknologi (Satu Harapan Online, 2015).

2.3. Pengertian dan Tingkatan Strategi

Pada masa sekarang ini terminologi kata strategi sudah menjadi bagian integral dari aktivitas organisasi bisnis untuk dapat mempertahankan eksistensinya (tantangan perubahan lingkungan ekonomi, sosial budaya, teknologi, konsumen, supplier, dan terutama persaingan) sehingga strategi tidak lagi terbatas bagi keperluan kalangan militer saja.

Clausewitz dalam Robinson & Pearce (2000), strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan, sehingga strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Porter dalam Umar (2005), mengatakan bahwa strategi adalah sekumpulan tindakan atau aktivitas yang berbeda untuk menghantarkan nilai yang unik. Strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas yang penuh daya saing serta pendekatan-pendekatan bisnis untuk mencapai kinerja yang memuaskan (sesuai target).

Menurut Umar (2005) strategi yang disusun dapat dibedakan menjadi beberapa tingkatan yakni :

a. Strategi Korporat

Strategi yang dirumuskan untuk mencapai tujuan korporat atau bisnis secara keseluruhan mencakup bagaimana mengintegrasikan dan mengelola semua bisnis (*New Bussinees, New Divisions, Merger, Acquisition*). Korporat bertanggung jawab membangun “*value*” dalam bisnisnya. Korporat bertanggung jawab pada portofolio bisnis, memastikan bahwa bisnis akan beroperasi dalam jangka panjang, dan memastikan setiap bisnis yang dimilikinya kompatibel satu sama lain. Strategi korporat merupakan *game plan* keseluruhan dari petani diversifikasi. Strategi ini menjadi payung atau pedoman strategi bagi seluruh unit bisnis yang dimiliki petani diversifikasi.

b. Strategi Unit Bisnis

Strategi level unit bisnis ini bisa berupa strategi di level anak petani, divisi, lini produk, atau profit centre lain yang memiliki otonomi pengelolaan bisnisnya sendiri. Isu dalam strategi bisnis adalah bagaimana mengkoordinasikan fungsi-fungsi bisnis/manajemen untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Di level bisnis strategi yang diformulasikan akan berkaitan dengan posisi bisnis terhadap pesaing, bagaimana mengakomodasi perubahan tren pasar dan teknologi, dan upaya-upaya mempengaruhi persaingan melalui tindakan-tindakan strategis seperti integrasi vertikal, atau tindakan politis seperti lobi.

c. Strategi Fungsional

Strategi yang diformulasikan dan diimplementasikan di level fungsi manajemen dari tiap bisnis, seperti fungsi SDM, keuangan, operasional, dan pemasaran. Level ini menjadi pusat informasi manajemen strategi di level lebih atas yaitu bisnis dan korporat. Setiap unit fungsional diharuskan mengembangkan

strategi bisnis agar dapat memberikan kontribusi pada kesuksesan strategi bisnis secara keseluruhan

d. Strategi Operasional

Strategi yang diformulasikan dan diimplementasikan di unit-unit operasional seperti penjualan, distribusi, penyimpanan, promosi, persediaan, penggajian dll. Keberhasilan manager pada jajaran ini akan menentukan kelancaran proses dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

2.4. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal lebih pada analisis intern kondisi petani dalam menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap aspek yakni kondisi keuangan keluarga dan pemasaran produk pertanian serta operasional pengelolaan lahan pertanian. Inti dari analisis lingkungan internal ini adalah berusaha untuk mencari keunggulan strategis yang dipakai untuk membedakan diri dari jenis usaha lain. Menurut Jauch dan Gluech (1999), lingkungan internal adalah proses dimana perencanaan strategi mengkaji faktor internal untuk menentukan dimana pribadi atau petani memiliki kekuatan dan kelemahan yang berarti sehingga dapat mengelola peluang secara efektif dan menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan. Sedangkan menurut Robinson and Pearce (2000), analisis lingkungan internal adalah pengertian mengenai pencocokan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal. Selanjutnya Robinson and Pearce (2000) memberikan langkah-langkah dan menganalisis lingkungan internal yang nantinya akan menghasilkan profit petani terdiri dari:

1) Identifikasi faktor-faktor strategik internal dan kegiatan yang paling penting :

e. Identifikasi faktor internal kunci :

1. Pemasaran.

Pemasaran adalah *starting point* setiap kegiatan bisnis. Potensi dari usaha pertanian yang dimiliki agar mudah dijual menjadi pertimbangan petani dalam mengelola lahan pertanian.

2. Keuangan.

Faktor keuangan memberikan gambaran tentang kemampuan petani dalam menghasilkan keuntungan atau laba yang tergambar dalam asumsi perkiraan keuntungan selama pengelolaan lahan.

3. Produksi, operasional, dan teknik.

Bagian operasional dan teknik berkaitan dengan upaya pengendalian produksi di pabrik tetap terjaga sesuai rencana. pengendalian produksi adalah fungsi untuk menggerakkan barang melalui siklus manufaktur keseluruhan dari pengadaan bahan baku sampai dengan pengiriman produk jadi. Dalam petani jasa operasionalisasi terhadap jasa yang ditawarkan berlangsung dengan lancar dan sesuai ketentuan standar operasional prosedur.

4. Sumber Daya Manusia (SDM)

Terkait dengan kompetensi petani dalam mengelola lahan yang dikerjakan, cara untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola lahan pertanian.

2.5. Analisis Lingkungan Eksternal

Istilah lingkungan bisnis memiliki arti yang luas karena menunjukkan seluruh pengaruh eksternal terhadap organisasi (Kuncoro, 2006), dalam penelitian ini adalah faktor-faktor di luar diri petani yang mempengaruhi tingkat pendapatan petani. Lingkungan eksternal yang dihadapi oleh petani sifatnya tidak dapat diprediksi dengan tetap dan cepat sekali mengalami perubahan. Menurut Jauch dan Gluech (1999), analisis lingkungan eksternal adalah suatu proses yang digunakan perencanaan dalam menentukan peluang ancaman terhadap petani. Robinson dan Pearce (2000) membagi lingkungan eksternal menjadi :

- 1) Lingkungan Jauh yang terdiri dari faktor-faktor yang pada dasarnya diluar dan terlepas dari pribadi atau organisasi. Lingkungan jauh ini memberikan kesempatan besar bagi petani untuk maju, sekaligus dapat menjadi hambatan dan ancaman untuk maju. Lingkungan jauh ini terdiri dari beberapa faktor yakni :
 - a. Ekonomi. Kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi iklim berbisnis suatu petani. Semakin buruk kondisi ekonomi, semakin buruk pula iklim berbisnis. Oleh karena itu, pemerintah dan seluruh lapisan masyarakat hendaknya bersama-sama mempertahankan bahkan meningkatkan kondisi ekonomi daerahnya menjadi lebih baik lagi agar petani dapat bergerak maju dalam usahanya. Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis kondisi ekonomi suatu daerah atau negara adalah siklus

bisnis, ketersediaan energi, inflasi, suku bunga, investasi, harga-harga produk dan jasa, pertumbuhan ekonomi, pendapatan perkapita.

- b. Sosial dan Budaya. Kondisi sosial masyarakat memang berubah-ubah. Hendaknya perubahan-perubahan sosial yang terjadi yang mempengaruhi petani dapat diantisipasi oleh petani. Kondisi sosial ini misalnya sikap, gaya hidup, adat istiadat, dan kebiasaan orang-orang di lingkungan eksternal petani.
- c. Teknologi. Kemajuan teknologi yang pesat tidak hanya mencakup penemuan-penemuan baru, tetapi juga meliputi cara-cara pelaksanaan atau metode-metode baru dalam mengerjakan suatu pekerjaan, artinya bahwa ia memberikan suatu gambaran yang luas, meliputi mendesain, menghasilkan, dan mendistribusikan. Setiap kegiatan usaha yang diinginkan untuk berjalan terus menerus harus selalu mengikuti perkembangan-perkembangan teknologi yang dapat diterapkan pada produk atau jasa yang dihasilkan atau cara operasinya.
- d. Pemerintah. Arah, kebijakan dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi para pengusaha. Kebijakan yang diputuskan diharapkan dapat memberi dampak positif bagi dunia usaha terutama perlindungan terhadap pasar tradisional. Beberapa hal utama yang perlu diperhatikan dari faktor pemerintah adalah Undang-Undang dan peraturan yang diterbitkan oleh pemerintah berkaitan dengan sektor pertanian.

2) Lingkungan Usaha tani. Lingkungan ini lebih mengarah pada aspek bisnis dalam komoditas pertanian. Intensitas persaingan dalam suatu usaha

tani pertanian dikatakan sebagai kondisi yang tidak menguntungkan, atau juga ketidakberuntungan. Tidak setiap usaha tani memiliki potensi yang sama. Tujuan akhir dari suatu bisnis unit dalam usaha tani adalah untuk menemukan posisi pada usaha tani dimana petani bisa mempertahankan diri melawan tekanan kompetitif yang ada. Pengetahuan mengenai sumber dari tekanan kompetitif akan menunjukkan kekuatan dan kelemahan yang penting, serta menunjukkan posisi dalam usaha tani, menjelaskan area dimana peluang dan tantangan akan berarti.

2.6. Analisis SWOT

Strategi menurut Hamel dan Prahalad (1994) didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Menurut Rangkuti (2008), SWOT adalah akronim untuk kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*) internal petani, dan peluang (*Opportunities*) serta ancaman (*Threats*) dari lingkungan eksternal petani. Analisis SWOT berdasarkan asumsi bahwa suatu strategi yang efektif memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman suatu petani. Apabila diterapkan secara tepat, asumsi sederhana ini mempunyai implikasi yang berpengaruh untuk merancang suatu strategi yang berhasil. Analisis lingkungan usaha tani memberikan informasi yang diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam lingkungan suatu petani, yang merupakan fokus utama dalam analisis SWOT. Teknik data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Matriks IFE dan EFE serta Analisis SWOT.

Berdasarkan SWOT tersebut, dapat disusun empat strategi utama yaitu : SO (*Strengths, Opportunities*), WO (*Weakness, Opportunities*), ST (*Strengths, Threats*), dan WT (*Weakness, Threats*).

Tabel 2.1. Diagram Matrik SWOT

EFAS	IFAS	STRENGTHS (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
OPORTUNITIES (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal		STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal		STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : David, (2006)

Untuk menyusun Tabel 2.1 terdapat 8 (delapan) langkah dalam menyusun matrik SWOT, yaitu:

1. Tuliskan kekuatan internal petani yang menentukan.
2. Tuliskan kelemahan internal petani yang menentukan.
3. Tuliskan peluang eksternal petani yang menentukan.
4. Tuliskan ancaman eksternal petani yang menentukan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO dalam sel yang tepat.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST dalam sel yang tepat.

8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT dalam sel yang tepat.

Tabel 2.1 menunjukkan berbagai alternatif strategi dari setiap elemen SWOT yang terdiri dari :

- 1) Strategi SO (Kekuatan Peluang).

Ini merupakan situasi yang menguntungkan. Petani tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Strategi yang dihasilkan pada kombinasi ini adalah memanfaatkan kekuatan atas peluang yang telah diidentifikasi. Misalnya bila kekuatan petani adalah pada keunggulan teknologinya, maka keunggulan ini dapat dimanfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan kualitas yang lebih maju, yang keberadaannya dan kebutuhannya telah diidentifikasi pada analisis kesempatan.

- 2) Strategi WO (Kelemahan Peluang).

Petani menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal petani sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*). Kesempatan yang dapat diidentifikasi tidak mungkin dimanfaatkan karena kelemahan petani. Misalnya jaringan distribusi ke pasar tersebut tidak dipunyai oleh petani. Salah satu strategi yang dapat ditempuh adalah bekerjasama dengan petani yang mempunyai

kemampuan menggarap pasar tersebut. Pilihan strategi lain adalah mengatasi kelemahan agar dapat memanfaatkan kesempatan.

3) Strategi ST (Kekuatan Ancaman).

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, petani ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi* (produk/pasar). Dalam analisis ancaman ditemukan kebutuhan untuk mengatasinya. Strategi ini mencoba mencari kekuatan yang dimiliki petani yang dapat mengurangi atau menangkal ancaman tersebut. Misalnya ancaman perang harga.

4) Strategi WT (Kelemahan-Ancaman).

Petani menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*). Dalam situasi menghadapi ancaman dan sekaligus kelemahan intern, strategi yang umumnya dilakukan adalah “keluar” dari situasi yang terjepit tersebut. Sumber daya yang terikat pada situasi yang mengancam tersebut akan diatasi, dan mengalihkannya pada usaha lain yang lebih cerah. Siasat lainnya adalah mengadakan kerjasama dengan satu petani yang lebih kuat, dengan harapan ancaman di suatu saat akan hilang. Dengan mengetahui situasi yang akan dihadapi, anak petani dapat mengambil langkah-langkah yang perlu dan bertindak dengan mengambil kebijakan-kebijakan yang terarah dan mantap, dengan kata lain petani dapat menerapkan strategi yang tepat.