KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS DI INDONESIA

Oleh : Prof. Sjamsoe'oed Sadjad *)

PENDAHULUAN

Dalam suatu Sarasehan yang diselenggarakan IPB untuk membahas strategi pembangunan pertanian di Abad 21, Prof. Bungaran Saragih dengan semangat tinggi mengemukakan perlunya restrukturisasi kepemimpinan sektor pertanian untuk diarahkan menjadi kepemimpinan agribisnis. Struktur kelembagaan tingkat nasional dikehendaki dengan menyatuatapkan kepemimpinan agribisnis di bagian hulu (industri benih, pupuk, pestisida, alsintan), agribisnis produksi palmer (*on farm*), agribisnis hilir (*down stream*) yang memproses produk primer dari *on farm*, dan termasuk juga yang menangani jasa penunjang seperti perbankan, litbang, transportasi. Impian ini dimaksudkan untuk mengoreksi kesalahan kebijakan makro ekonomi orde baru yang ingin melompat dari posisi negara agraris ke NIC's. Kebijakan itu ternyata sangat menggantungkan pada komponen impor dan hutang luar negeri dengan memainkan kebijakan moneter yang menjadikan rupiah kita "*overvalued*". Restrukturisasi kepemimpinan pertanian diharapkan dapat membawa pembangunan pertanian di masa depan menjadikan negeri ini tergolong NAIC's (*Newly Agro-industrializing Countries*) yang lebih mengandalkan fundamental perekonomian kita pada agribisnis domestik.

Sarasehan yang berlangsung dari pagi sampai sore itu sebagian besar lebih mengemukakan segi-segi makro yang dipresentasikan oleh pakar-pakar berbagai kalangan. Kepemimpinan agribisnis di tingkat mikro kurang mendapatkan sorotan. Kepemimpinan agribisnis yang secara konkrit memberdayakan petani sebagai pelaku tidak banyak mengemuka, baik menyentuh sistem maupun kaidah-kaidah falsafatinya. Sebagus apapun yang digagaskan untak melakukan restrukturisasi di tingkat pusat, kalau tidak ditanggapi oleh pelaku agribisnis ditingkat mikro, rasanya tidak akan dapat diraih capaian yang maksimal. Bahkan pengelolaan agribisnis di masa depan hendaknya tidak tersentralisasi dan lebih didesentralisasi.

Tulisan ini ingin lebih menonjolkan kepemimpinan agribisnis di tingkat mikro, kalau sekiranya kebijakan pembangunan di negeri ini memang hendak diarahkan secara kuat berdiri di atas pilar perekonomian yang mengandalkan kekuatan domestik. Demikian juga para elit pengemban suprastruktur memang sudah sepakat untuk berfihak pada kepentingan petani, supaya di masa depan bangsa ini tidak terulang lagi terpuruk ke dalam multikrisis seperti dialami saat ini.

KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS ON FARM

Selama puluhan tahun kita mengikuti kebijakan pertanian yang bertumpu pada beras. Tidak berlebihan kalau dalam Sarasehan itu Dr. Rizal Ramli mengemukakan kebijakan pertanian sama dengan kebijakan beras (*rice policy*). Di tingkat makro maupun mikro kepemimpinan pertanian memang terpusat pada bagalmana rakyat bisa dicukupi kebutuhan konsumsi berasnya.

Kebijakan beras ini memang mendapat dukungan kepentingan MNC (*multinational corporation*) baik yang melalul Bank Dunia maupun IRRI. Bank Dunia dengan IBRD mendanai rehabilitasi pengairan di seluruh Jaringan irigasi di pulau Jawa, dan juga di daerah Lampung yang pesawahannya cukup luas. Introduksi varietas padi modern yang berpotensi produktivitas tinggi diterima baik oleh petani kita, yang berarti petani padi kita harus menggunakan pupuk cukup banyak dan penggunaan pestisida untuk menjaga pertanamannya dari serangan hama-penyakit. Varietas unggul nasional apalagi unggul lokal tergeser oleh varietas padi modern keluaran IRRI. Semua itu menguntungkan MNC, tetapi juga mampu membebaskan kita dari impor beras. Namun, di tingkat mikro, kepemimpinan pertanian model ini tidak dapat mengangkat kesejahteraan petani ke tingkat yang ideal. Ekonomi beras kita begitu "regulated", dan semua itu memang bisa berjalan di saat kita mengalami "boom" kenaikan harga minyak. Dengan pengorbanan petani demikian, maka elit suprastruktur kita lalu mengembangkan kebijakan industrialisasi yang serba "footlose" dan "hitech" tetapi tidak mengakar pada kekuatan domestik. Keadaan demikian ternyata menjerumuskan kita ke distorsi tidak saja ekonomis tetapi sampai distorsi mental dan moral. Maka tidak

*) Guru Besar Emeritus, IPB

salah kalau keadaan krisis yang melanda saat ini lebih buruk daripada maloise di tahun tigapuluhan lalu. Betapa kalutnya kita kalau jumlah pengangguran nanti sampai mencapai lebih 50% dari jumlah penduduk yang akan mencapai jumlah 120 Juta Jiwa.

Dalam upaya meningkatkan produksl padi sawah untuk mencapai swasembada beras, sebenarnya kita telah mendirikan komponen-komponen agribisnis dari hulu sampai hillr beserta komponen penunjangnya. Dibangun pabrik pupuk, industri benih, industri traktor sebagai agribisnis hulu, begitu juga dikembangkan agribisnis "*on farm*", kemudian juga disiapkan agribisnis hilir yang berupa penggilingan beras di KUD dan sarana distribusi yang sangat mewah organisasinya berupa BULOG, serta penunjang baik di segi perbankan pendidikan, maupun transportasi.

Kepemimpinan di tingkat mikro dilakukan dengan sistem bimbingan masal (Bimas). Sistem lni memang sesuai dengan budidaya padi di pesawahan karena padi sawah merupakan "*social crop*". Baik budaya pelakunya, maupun budidaya pertanamannya, sangat sesuai untuk diupayakan secara mengelompok. Mulai dengan pengaturan air, pengadaan pembibitan, pemindahan bibit, pemupukan, sampai pemberantasan hama penyakit, budidaya padi sawah mendorong pengolompokkan petani, dan kepemimpinan dengan sistem Bimas sangat sesuai. Kepemimpinan agribisnis tingkat mikro di *on-farm* "berhasil" tetapi tidak demikian kalau dilihat dari sistem agribisnis secara utuh atau yang saya sebut sistem agribisnis total. Komponen hilir dan pemasaran tidak menguntungkan bagi produser padi, apalagi kalau dikehendaki komponen hilir harus bisa menghela komponen produsen produk primer. Sistem Bimas padi sawah lebih mendorong petani menjadi "aparat birokrasi" dan dengan kebijakan beras yang begitu "*regulated*" menjadikan petani seperti terpasung tidak memiliki wawasan bisnis. Padi lalu menjadi komoditi politis, yang lebih menjauhkan petani dari kaidah-kaidah agribisnis, demi stabilitas harga beras yang harus serendah mungkin.

> Di tingkat mikro, kepemimpinan pertanian model ini tidak dapat mengangkat kesejahteraan petani ke tingkat yang ideal. Ekonomi beras kita begitu "*regulated*", dan semua itu memang bisa berjalan di saat kita mengalami "*boom*" kenaikan harga minyak. Dengan pengorbanan petani demikian, maka elit suprastruktur kita lalu mengembangkan kebijakan industrialisasi yang serba "*footlose*" dan "*hitech*" tetapi tidak mengakar pada kekuatan domestik. Keadaan demikian ternyata menjerumuskan kita ke distorsi tidak saja ekonomis tetapi sampai distorsi mental dan moral. Maka tidak salah kalau keadaan krisis yang melanda saat ini lebih buruk daripada maloise di tahun tigapuluhan lalu. Betapa kalutnya kita kalau jumlah pengangguran nanti sampai mencapai lebih 50% dari jumlah penduduk yang akan mencapai jumlah 120 Juta Jiwa.

KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS HILIR

Dalam pertanian kita kenal istilah "*social crop*" dan "*cash crop*". Padi merupakan "*social crop*" seperti diterangkan di muka, sedangkan palawija merupakan "*trash crop*". Budaya petani di lahan pesawahan mengikuti pembudidayaan tanaman padi dan palawija. Kalau padi dibudidayakan dengan cara bersama, sedangkan palawija lebih membudayakan petani untuk berorientasi pasar dan lebih bebas didalam pemilihannya dan pembudidayaannya juga tidak bergantung satu dengan yang lain. Kalau petani mempunyal modal, akan membudidayakan tanaman yang lebih menjanjikan nilai tambah karena sasaran pasarnya lebih pada yang memiliki daya beli tinggi. Palawija lebih bisa untuk diberi nuansa bisnis daripada padi. Melalui palawija akan bisa memberdayakan petani lebih berkaidah agribisnis dengan kepemimpinan yang berbeda dari sistem Bimas pada komoditi padi sawah sepertl yang dikemukakan di atas.

Kepemimpinan agribisnis hilir diharapkan bisa memberdayakan agribisnis on farm, bahkan agribisnis hulu. Dalam sistem agribisnis total, masing-masing komponen merupakan agregat yang satu sama lain saling bergantung sehingga mewujudkan satu sistem agribisnis yang utuh dengan satu kepentingan, mencapai nilai tambah yang menguntungkan masing-masing agregat. Dengan demikian terdadi transparansi dalam seluruh sistem.

Agribisnis gula tebu di zaman kolonial Belanda dapat dijadikan contoh yang agribisnis hilir memegang kepemimpinan dan menghela agribisnis *on farm* dengan memimpin pelaksanean budidaya tebu di pesawahan petani. Sistem "*Reynoso*" diterapkan dan dengan fasilitas yang memadai dapat dicapai produktivitas tebu yang tinggi. Sistem agribisnis hilir dengan proses pabrikasi gula yang berteknologi maju dan ditunjang oleh komponen penunjang berupa lembaga penelitian yang aktif, merupakan kepemimpinan agribisnis hilir yang sangat efektif, sehingga pemerintah Belanda dapat menikmati pendapatan banyak dari industri gula. Namun, dalam sistem agribisnis ini tidak terdapat transparansi sehingga agribisnis *on farm* yang diselenggarakan petani tidak mendapatkan keuntungan dari nilai tambah yang didapati keseluruhan sistem agribisnis. Terjadilah kesenjangan tingkat kehidupan antara pelaku di Agribisnis *on-farm* dan yang di hilir.

Di zaman merdeka seyogyanya kepemimpinan hilir pada agroindustri gula bisa diteruskan dalam sistem agribisnis total berbasis pangan. Agribisnis gula hanya merupakan salah satu sehingga agroindustri yang semula hanya menghasilkan gula, dapat diperluas dengan menghasilkan produk pangan yang lain. Industri gula itu lalu menjadi sebuah "*center*": agroindustri pangan, seperti menghasilkan minyak goreng, tepung. Sebagai agribisnis hilir, agro-industri ini menjadi "*center of pulling aggregate*" untuk agribisnis on farm dan hulu. Dengan demikian skala ekonomis dari tanaman yang akan diusahakan pada agribisnis *on farm* dapat ditentukan lebih luas disesuaikan dengan skala agroindustrinya. Misalnya, pengembangan pertanaman kedelai dan kacang tanah ditentukan oleh seberapa besar skala industri yang akan diusahakan oleh industri dalam agribisnis hilir itu. Wawasan *on farm* akan lebih luas, dan dengan demikian akan menghela pula agribisnis hulu, misalnya, akibat agribisnis hilir mensyaratkan kandungan minyak tertentu pada kedelai atau kacang tanah yang akan diusahakan. Kondisi demikian akan melibatkan peneliti-peneliti lebih jauh. Begitu pula kalau akan diupayakan produksi jagung, apakah akan menghasilkan minyak jagung atau pun tepung maizena. Dengan wawasan agribisnis total ini, kepemimpinan agribisnis hilir sangat diharapkan.

Sebagai contoh lain ialah agribisnis pakan ternak yang menjadi agribisnis hilir penghela agribisnis *on farm* dan hulu. Mereka menghela petani untuk menanam jagung hibrida yang kualitasnya sesuai untuk bahan pokok pakan ternak. Meskipun jagung hibrida harus ditanam dari benih hibrida yang harganya jauh lebih mahal daripada jagung varietas komposit, petani di agribisnis *on farm* berani membelinya, karena yakin hasilnya lebih tinggi dan terjamin penampungan "hasil" dengan harga yang menguntungkan. Kondisi ini juga akan menghela agribisnis hulu dengan industri benih hibrlda dan industri alsintan, karena petani di agribisnis *on farm* sudah meningkat kemampuan belinya untuk motorisasi proses pembudidayaan jagung hibridanya.

Contoh lain kepemimpinan agribisnis dari komponen hilir ialah dalam proses penanganan produk untuk dipasarkan lebih menarik dan lebih sesuai untuk konsumen tingkat tinggi, misalnya produk sayuran. Kegiatan agribisnis hilir berupa mendirikan bangsal processing istilah tepatnya: *conditioning* yang mampu melakukan pemilahan (*grading*) dan pengemasan (*packaging*) sehingga terjamin kualitas produk dan kesehatannya. Dari upaya agribisnis hilir ini akan dapat diraih nilai tambah yang bisa dinikmati juga oleh petani-petani di agribisnis *on farm*. Keadaan ini akan mendorong pelaku-pelaku agribisnis, baik yang berada di komponen penunjang seperti usaha transportasi, maupun di komponen hulu yang mengusahakan industri benih sayuran.

PENUTUP

Memberdayakan petani sebagai pelaku agribisnis memang harus menjadi fokus perhatian kita, kalau kita ingin merubah pola pembangunan pertanian kita menjadi pembangunan agribisnis. Sistem Bimas yang berhasil dalam program swasembada beras rasanya kurang relevan kalau ingin diterapkan untuk penggerak kepemimpinan agribisnis pada tingkat mikro. Untuk produksi beras pun sistem agribisnis total dapat dijalankan, asalkan agribisnis hilirnya memegang kaidah agribisnis yang berorientasi pada kesejahteraan seluruh agregat dalam sistem agribisnis itu, baik yang di hulu, *on farm* "hilir" maupun komponen penunjangnya. Transparansi dalam manajemennya akan bisa menjamin keselarasan nilai tambah yang akan dibagikan kepada segenap komponen. Jangan sampai yang di hilir menikmati bagian yang tidak sewajarnya, sedangkan yang *on farm* paling menderita. Apalagi kalau agregat agribisnis hilir menyengsarakan agregat *on farm*, dan hal ini bisa terjadi kalau tidak ada transparansi dalam manajemen sistem agribisnis itu.

Strategi yang patut ditempuh dalam pengembangan agribisnis di negeri ini, kalau kepemimpinan agribisnis itu akan diletakkan di agribisnis hilirnya, ialah mencari agribisnis hilir yang baik berupa agroindustri atau pun pusat penanganan produk yang bisa menjadi "*center of pulling aggregate*" bagi agribisnis on farm dan hulu. Hal ini perlu disesuaikan dengan "*growth centers*" komoditi ekonomis yang potensial bisa dikembangkan besar-besaran di negeri kita ini. Pada akhirnya semua itu akan tergantung pada kemauan politik elit suprastruktur kita, apakah benar mereka mempunyai keberpihakan pada kepentingan petani atau tidak. ■