

Perspektif Struktur Kuasi Organisasi Sistem Agribisnis Kakao: Studi Kasus di Sulawesi Selatan

Nizwar Syafa'at dan Pantjar Simatupang

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis koordinasi vertikal sistem agribisnis kakao di Sulawesi Selatan dengan menggunakan pendekatan metode pemikiran reflektif (reflective thinking). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem agribisnis kakao tidak membutuhkan ekonomi proses (economic of process) yang cepat dan juga tidak membutuhkan aset yang spesifik. Biaya transaksi hampir tidak ada karena semua kegiatan dalam sistem agribisnis kakao bersifat excludable, tetapi sistem agribisnis kakao ini memiliki sedikit ekonomi cakupan usaha (economic of scope). Dengan karakteristik yang demikian, maka kebutuhan modus transaksi dalam sistem agribisnis kakao secara terorganisasi sangat rendah. Modus transaksi melalui pasar dinilai lebih efisien dibandingkan melalui organisasi karena biaya transaksinya lebih rendah. Dengan kata lain, modus transaksi bebas merupakan pilihan yang optimal bagi prinsipal dan agen. Selanjutnya penelitian ini merekomendasikan bahwa sosok struktur kuasi organisasi sistem agribisnis kakao untuk wilayah dengan sistem infrastruktur yang baik adalah petani menjual bebas kepada kaki tangan eksportir dan petani melakukan konsolidasi lahan untuk memperoleh skala ekonomi pada tingkat volume tertentu dalam penjualan kepada eksportir. Sementara itu, sosok struktur kuasi organisasi agribisnis untuk wilayah dengan infrastruktur yang buruk adalah mengikuti pola PIR yang sudah dikembangkan selama ini.

Pendahuluan

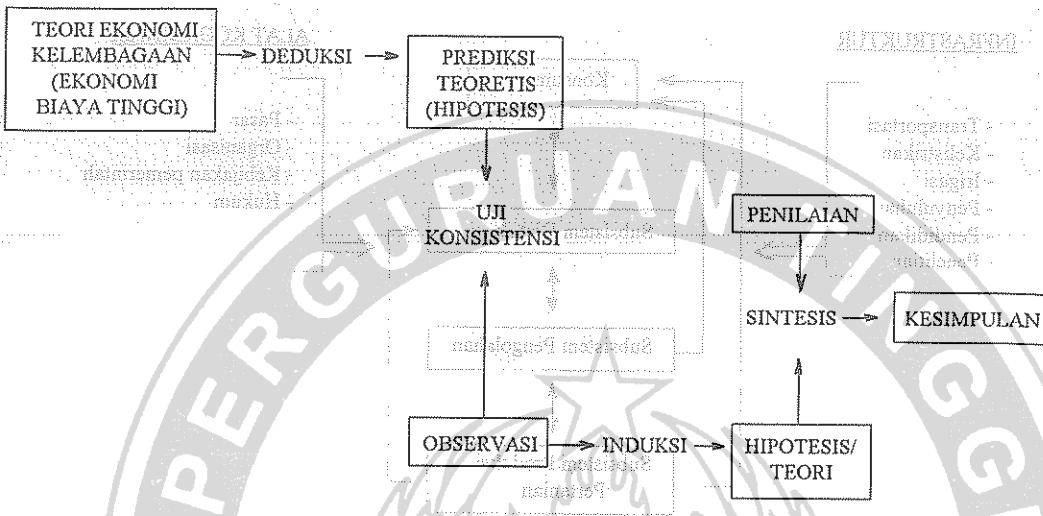
SAAT ini paradigma pembangunan pertanian mengalami perubahan dari pendekatan produksi pada PJPT I menjadi pendekatan pendapatan dalam PJPT II. Hal ini dilatarbelakangi oleh kenyataan bahwa peningkatan produksi tidak selalu berkorelasi dengan peningkatan pendapatan (Anonymous, 1995). Adapun strategi yang ditempuh oleh pemerintah dalam pembangunan pertanian dengan pendekatan pendapatan adalah pengembangan agribisnis komoditas unggulan. Dengan strategi tersebut diharapkan efisiensi dan produktivitas sektor pertanian mengalami pe-

ningkatan dan pada akhirnya bermuara pada peningkatan pendapatan (Anonymous, 1996).

Kesungguhan pemerintah dalam mengembangkan sistem agribisnis terlihat jelas dari rancangan Repelita VI Departemen Pertanian. Dalam Repelita VI sektor pertanian terdapat program pembangunan, yaitu: (a) Pembangunan Pertanian Rakyat Terpadu (P2RT) yang difokuskan pada penumbuhan usaha tani rakyat; (2) Diversifikasi Pangan dan Gizi (DPG) yang difokuskan pada peningkatan ketahanan pangan dan mutu gizi rumah tangga; (3) Pembangunan Usaha Pertanian (PUP) yang memfokuskan pa-

Gambar 1

SKEMA METODE PENARIKAN KESIMPULAN DENGAN PEMIKIRAN REFLEKTIF



da peningkatan laju pertumbuhan dan keterpaduan jaringan agribisnis; dan (4) Pengembangan Sumber Daya, Sarana dan Prasarana Pertanian (PSSP) yang memfokuskan pada pembangunan sumber daya, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk memacu pengembangan agribisnis. Keempat program pembangunan tersebut ditujukan untuk pengembangan sistem agribisnis komoditas unggulan sektor pertanian.

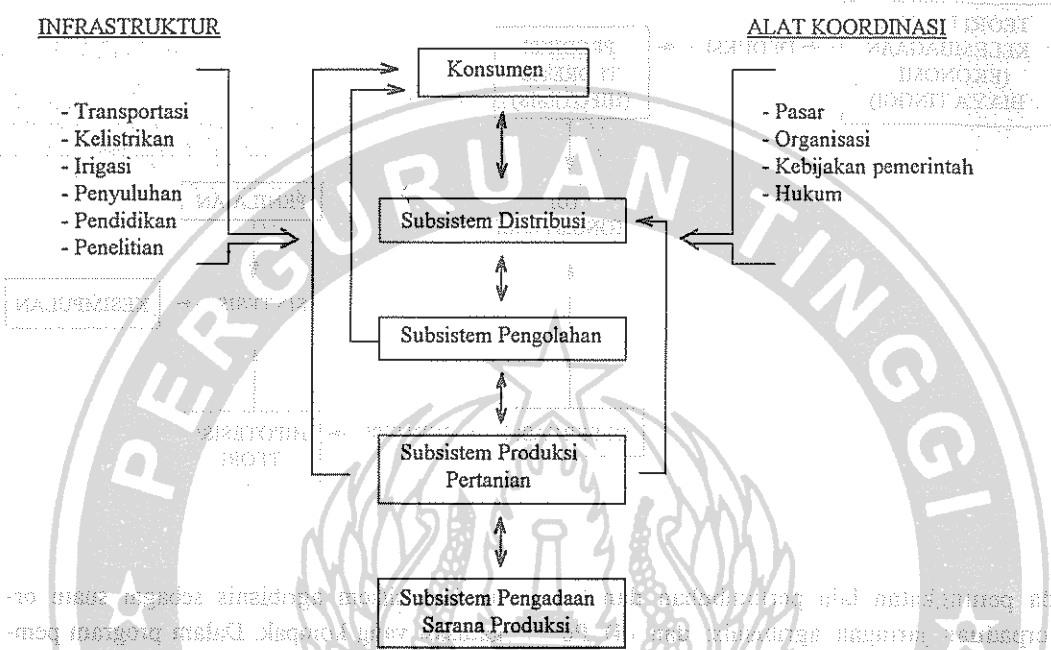
Walaupun konsep keterpaduan dalam program tersebut menjadi prioritas utama namun kenyataannya tidaklah demikian. Pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa program tersebut berjalan sendiri-sendiri, sehingga pencapaian sasaran pembangunan dalam pengembangan sistem agribisnis semakin jauh. Salah satu penyebabnya adalah karena pengembangan agribisnis saat ini lebih difokuskan pada pengembangan fisik masing-masing subsistem, tidak pada kese-

luruhan sistem agribisnis sebagai suatu organisasi yang kompak. Dalam program pembangunan pertanian tidak terlihat ada satu pun program yang memfokuskan pada pengembangan agribisnis secara utuh sebagai suatu bentuk organisasi.

Tulisan ini bertujuan menjabarkan secara ringkas pengertian tentang konsepsi dan strategi agribisnis. Dengan pengertian konsepsi dan strategi tersebut, tulisan ini mencoba merumuskan struktur kuasi organisasi sistem agribisnis kakao sebagai kasus. Metode yang digunakan adalah pemikiran reflektif (*reflective thinking*) yaitu menarik kesimpulan melalui proses iterasi deduksi-observasi-induksi. Landasan pemikiran yang digunakan ialah teori ekonomi kelembagaan dengan paradigma ekonomi biaya transaksi (Simatupang *et. al.*, 1996). Adapun alur penarikan kesimpulan dengan menggunakan metode tersebut disajikan pada Gam-

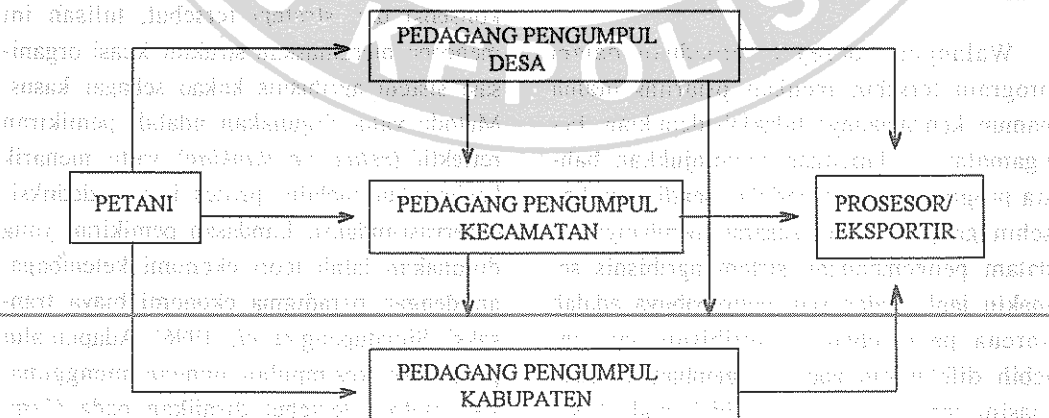
Gambar 2

INDUSTRI AGRIBISNIS



Gambar 3

RANTAI TATA NIAGA DI SENTRA PRODUKSI KAKAO



bar 1. Analisis dalam kajian ini difokuskan pada sistem koordinasi vertikal.¹

Konsepsi dan Strategi Agribisnis Serta Industrialisasi Pertanian

Strategi pengembangan agribisnis merupakan salah satu alternatif terhadap pengembangan usaha tani (*farming*). Pengembangan usaha tani memandang usaha tani bersifat independen terhadap pengaruh luar, sedangkan pengembangan agribisnis memandang sebaliknya, yaitu bahwa usaha tani merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari suatu sistem komoditas mulai dari produsen sampai konsumen.

Era globalisasi telah meningkatkan spesialisasi di masing-masing sektor kegiatan ekonomi dan hal ini memberikan implikasi makin pentingnya sistem koordinasi antar-kegiatan dalam sektor ekonomi untuk menghasilkan efisiensi ekonomi. Apabila kecenderungan meningkatnya spesialisasi sebagai akibat globalisasi dikaitkan dengan pengembangan agribisnis pertanian di mana dalam sistem agribisnis terdiri dari banyak kegiatan ekonomi, maka pendekatan agribisnis dalam pengembangan pertanian dipandang sangat sesuai dengan perubahan situasi dan kondisi yang akan datang.

Sistem agribisnis dengan pengertian di atas dapat dipandang sebagai suatu sistem organisasi yang mengkoordinasikan seluruh kegiatan sistem komoditas dalam alur vertikal mulai dari produsen sampai konsumen akhir. Dalam pengertian ini, ma-

ka pemahaman strategi agribisnis harus diletakkan dalam konteks koordinasi vertikal. Inilah tesis utama dari David and Goldberg (1954) dan Davis (1957) dalam Simatupang et. al., (1996). Dengan demikian pendekatan organisasi atau kelembagaan haruslah menjadi pegangan utama dalam pengembangan program agribisnis.

Perspektif agribisnis sebagai suatu sistem organisasi tidak hanya merupakan sistem komoditas tetapi juga sistem koordinasi dan infrastruktur. Sistem koordinasi berfungsi sebagai pengatur pola hubungan berbagai subsistem dalam sistem komoditas. Beberapa contoh peralatan koordinasi adalah pasar dan organisasi (non-pasar) (Anwar, 1997). Sistem infrastruktur berfungsi sebagai penyedia prasarana dan sarana dalam meningkatkan kinerja sistem komoditas. Perpaduan antara sistem komoditas, koordinasi dan infrastruktur disebut sebagai industri agribisnis (Vandever and Guedry, 1992 dalam Simatupang et. al, 1996; Spolder, 1992), seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 2. Pengertian industri agribisnis seperti itulah yang disebut dengan industrialisasi pertanian. Di Indonesia, industri agribisnis padi merupakan salah satu contoh industrialisasi pertanian.

Sistem Agribisnis Kakao Rakyat di Sulawesi Selatan

Rantai Tata Niaga Kakao

Secara umum rantai tata niaga pada sentra-sentra produksi kakao adalah sebagai mana ditunjukkan dalam Gambar 3.

Seperti diketahui industri agribisnis terdiri dari tiga komponen utama, yaitu sistem komoditas, sistem koordinasi dan sistem infrastruktur.

²Ada dua kabupaten yang dijadikan contoh dalam tulisan ini, yaitu kabupaten Polmas dan Pinrang.

Mula-mula pedagang pengumpul tingkat desa membeli biji kakao di rumah-rumah petani. Kemudian mereka menjual biji kakao itu kepada pedagang kecamatan atau pedagang kabupaten ataupun langsung kepada eksportir. Meskipun demikian petani dapat pula menjual biji kakao kepada pedagang kecamatan ataupun langsung kepada pedagang kabupaten yang kemudian oleh pedagang kecamatan/kabupaten biji kakao tersebut dijual kepada eksportir. Fungsi utama para pedagang pengumpul adalah sebagai perantara dalam membeli biji kakao sesuai dengan jumlah yang diminta baik oleh pedagang yang tingkatnya lebih tinggi ataupun oleh para eksportir. Tidak ada perlakuan khusus yang mereka lakukan terhadap biji kakao yang mereka beli seperti sortasi, klasifikasi mutu, pembersihan dari benda-benda asing, ataupun pengecilan.³ Umumnya perlakuan tersebut dikerjakan oleh para eksportir atas permintaan dari para pembeli/importir di luar negeri.

Pada umumnya antara para pedagang perantara dengan pedagang besar/eksportir tersebut telah terjalin hubungan kerja sama yang baik dan saling menguntungkan.

Kakao memang telah lama menjadi salah satu komoditas ekspor Indonesia. Diperkirakan 85-90 persen dari total produksi kakao diekspor ke berbagai negara, sedangkan sisanya yang 15-10 persen digunakan untuk konsumsi dalam negeri. Sebagian besar produksi kakao Indonesia (73,28 per-

sen) didominasi oleh perkebunan rakyat, sedangkan sisanya merupakan perkebunan besar swasta atau negara.

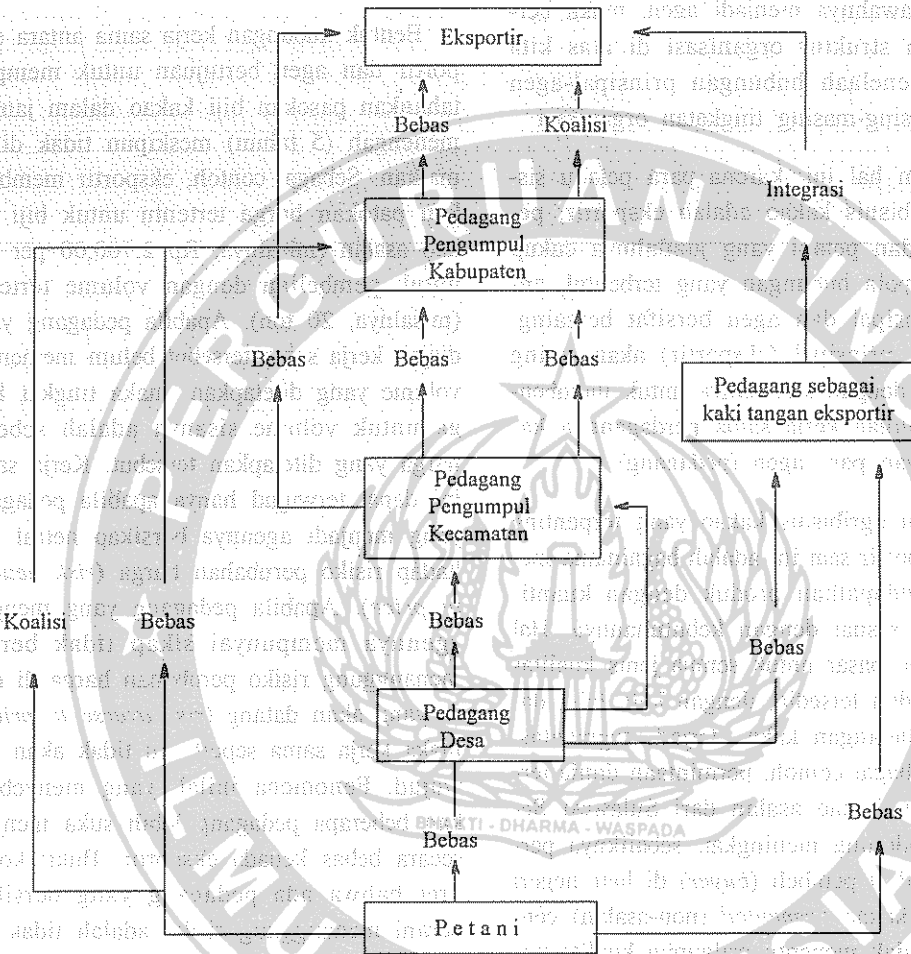
Mengingat banyaknya petani yang terlibat dalam usaha tani kakao dan luasnya cakupan wilayah, sementara jumlah eksportir relatif sedikit, maka sistem agribisnis kakao dari petani ke konsumen akhir (*buyer*) di luar negeri tidak diorganisasi melalui "integrasi" tetapi diorganisasi oleh para pelaku ekonomi yaitu petani, pedagang dan eksportir melalui sistem koordinasi yang dipandu oleh kekuatan pasar. Dengan kata lain, insentif ekonomi direfleksikan dalam bentuk harga di tingkat petani, pedagang dan eksportir sebagai pemandu koordinasi tersebut. Walaupun harga tersebut dapat menjadi pemandu koordinasi, namun di dalam harga tersebut sesungguhnya terkandung "harga cadangan" (*reservation price*) antara penjual dan pembeli untuk membentuk suatu koordinasi yang lebih langgeng. Hal ini terjadi karena mutu kakao yang diperdagangkan amat bervariasi antarpetani (antara lain kadar air) sehingga harga yang terbentuk, misalnya antara pedagang dengan petani, tidak selalu mencerminkan seluruh informasi mengenai karakteristik produk tersebut.⁴ Dalam kondisi yang demikian harga sesungguhnya tidak menjadi "pemandu murni" dalam koordinasi aliran produk, tetapi harga yang terbentuk merupakan harga kesepakatan antara petani dan pedagang yang mengarah kepada penciptaan pelanggan (koalisi).

³Umumnya para petani juga tidak melakukan kegiatan itu terpaksa menjual biji kakao itu dalam keadaan basah. Atau, minimal mereka menyimpan biji kakao tersebut selama 1-2 hari, lalu menjemurnya selama 1-4 hari sambil menunggu datangnya para pedagang pengumpul.

⁴Tingkat variasi harga jual yang terbentuk di tingkat petani umumnya lebih besar bila dibandingkan dengan harga jual pada tingkat yang lebih tinggi, yaitu kecamatan, kabupaten, maupun propinsi (eksportir).

Gambar 4

STRUKTUR KUASI ORGANISASI SISTEM AGRIBISNIS KAKAO



Struktur Kuasi Organisasi Sistem Agribisnis Kakao

Struktur kuasi organisasi sistem agribisnis kakao yang berlaku saat ini bersifat *multilevel* (lihat Gambar 4) yaitu: (a) eksportir-pedagang kabupaten; (b) pedagang kabupaten-pedagang kecamatan; (c) pedagang

kecamatan-pedagang desa; dan (d) pedagang desa-petani.⁵

⁵Sistem *multilevel* tersebut secara jelas dapat dilihat dari aliran produk kakao yang berasal dari daerah produsen terpencil ke eksportir di Sulawesi Selatan; untuk daerah produsen yang dekat dengan kota, petani dapat menjual langsung ke pedagang

Apabila kita pandang bahwa tingkat yang di sebelah atas dalam struktur organisasi tersebut sebagai prinsipal sedang tingkat di bawahnya menjadi agen, maka berdasarkan struktur organisasi di atas kita dapat menelaah hubungan prinsipal-agen pada masing-masing tingkatan organisasi

Dalam hal ini, karena para pelaku sistem agribisnis kakao adalah eksportir, pedagang dan petani yang jumlahnya cukup banyak, pola hubungan yang terbentuk antara prinsipal dan agen bersifat bersaing. Misalnya prinsipal (eksportir) akan saling bersaing dengan sesamanya untuk membentuk hubungan kerja sama perdagangan kakao dengan para agen (pedagang).

Dalam agribisnis kakao yang terpenting bagi eksportir saat ini adalah bagaimana mereka mendapatkan produk dengan kuantitas yang sesuai dengan kebutuhannya. Hal ini karena pasar untuk semua jenis kualitas kakao sudah tersedia; dengan kata lain, dalam perdagangan kakao terjadi segmentasi pasar. Sebagai contoh, permintaan dunia terhadap biji kakao asalan dari Sulawesi Selatan cenderung meningkat, sebaliknya permintaan dari pembeli (*buyer*) di luar negeri atas biji kakao *fermented* (non-asalan) cenderung tidak menentu walaupun kualitasnya lebih baik. Kondisi yang demikian mendorong eksportir untuk membeli biji kakao tidak berdasarkan kualitas melainkan kuantitas, dan oleh karena itu petani sebagai produsen juga cenderung memproduksi biji kakao asalan. Harga pasar untuk masing-masing kualitas terintegrasi melalui penciptaan harga kualitas standar, premi harga bagi

kualitas di atas standar dan pemberlakuan potongan (*discount*) bagi kualitas di bawah standar.

Bentuk hubungan kerja sama antara eksportir dan agen bertujuan untuk mempertahankan pasokan biji kakao dalam jangka menengah (5 tahun) meskipun tidak diformalkan. Sebagai contoh, eksportir memberikan patokan harga tertentu untuk biji kakao asalan (misalnya, Rp 2.700,00 per kg) untuk pembelian dengan volume tertentu (misalnya, 20 ton). Apabila pedagang yang diajak kerja sama tersebut belum memenuhi volume yang ditetapkan, maka tingkat harga untuk volume sisanya adalah sebesar harga yang ditetapkan tersebut. Kerja sama ini dapat terwujud hanya apabila pedagang yang menjadi agennya bersikap netral terhadap risiko perubahan harga (*risk neutral to price*). Apabila pedagang yang menjadi agennya mempunyai sikap tidak berani menanggung risiko perubahan harga di masa yang akan datang (*risk averse to price*), maka kerja sama seperti itu tidak akan terwujud. Fenomena inilah yang menyebabkan beberapa pedagang lebih suka menjual secara bebas kepada eksportir. Bukti kongkret bahwa ada pedagang yang bersikap berani menanggung risiko adalah tidak diterimanya ikatan modal yang diberikan oleh eksportir kepada pedagang.

Pemberian struktur insentif⁶ dalam bentuk kontrak harga dalam volume tertentu (*rent contract*) memang sangat sesuai apabila pedagang yang menjadi agen bersikap netral terhadap risiko. Dalam kondisi seperti itu agen tidak peduli berapa risiko yang

tingkat kabupaten atau bahkan ke pedagang yang merupakan kaki tangan eksportir.

⁶Landasan teori mengenai struktur insentif ini dapat dilihat dalam Anwar (1996).

harus ditanggung akibat adanya perubahan harga dan agen tidak akan meminta kompensasi apa pun kepada prinsipal akibat adanya perubahan harga. Struktur insentif yang demikian memberikan manfaat maksimal kepada prinsipal dan juga paling baik bagi pedagang yang menjadi agennya.

Struktur insentif bagi agen yang mempunyai sikap tidak berani menanggung risiko adalah struktur insentif yang diberikan secara proporsional sesuai dengan jumlah biji kakao yang dijual. Struktur insentif yang demikian tidak dijumpai di Sulawesi Selatan, sehingga banyak pedagang di daerah itu yang memilih menjual secara bebas kepada eksportir. Seperti halnya pola hubungan antara eksportir dan pedagang, pola hubungan antara pedagang dan petani pun ada yang bebas dan ada yang terikat dalam bentuk langganan.

Para pedagang saling bersaing dalam membeli biji kakao dari petani. Untuk memelihara langganan yang sudah ada, para pedagang tersebut memberikan insentif berupa:

- (a) Harga langganan yang lebih tinggi dibandingkan dengan harga untuk bukan langganan;
- (b) Memberikan pinjaman uang kepada petani;
- (c) Pembelian dibayar tunai.

Namun demikian, sebagian petani yang mempunyai sikap tidak berani menanggung risiko perubahan harga tidak mau terikat dengan insentif tersebut dan lebih suka menjual secara bebas karena harga kakao setiap hari mengalami perubahan.

Derajat Koordinasi Vertikal dalam Sistem Agribisnis Kakao

Derajat koordinasi vertikal dalam sistem agribisnis kakao ditelaah secara teoretis untuk menjelaskan koordinasi vertikal yang terjadi saat ini. Adapun perubahan yang dijadikan kriteria untuk menentukan derajat koordinasi tersebut adalah: (a) *Economic of Scope*; (b) *Economic of Process*; (c) *Asset Specific*; (d) Biaya Transaksi.

Sebagaimana diketahui, ada empat subsistem dalam sistem agribisnis kakao, yaitu: (a) subsistem pemasok sarana produksi; (b) subsistem produksi; (c) subsistem perdagangan; dan (d) subsistem pengolahan. Keempat subsistem tersebut membutuhkan aset tertentu sehingga dapat diusahakan secara sendiri-sendiri. Apabila keempat subsistem tersebut diusahakan dalam satu manajemen, misalnya dengan menggunakan modal angkutan secara bersama-sama dalam usaha pemasokan bahan baku produksi dan perdagangan, efisiensi akan meningkat tetapi tidak terlalu tinggi. Dengan demikian, dalam sistem agribisnis kakao terdapat *economic of scope* meskipun tidak terlalu luas.

Di sisi lain, permintaan konsumen akhir (*buyer*) di luar negeri pada saat ini adalah kakao dalam bentuk biji, sementara produksi di tingkat petani juga kakao dalam bentuk biji yang lebih tinggi kadar airnya. Dengan demikian, kegiatan pengolahan biji kakao untuk ekspor hanyalah berupa pengeringan guna menurunkan kadar air dan sortasi untuk memilah-milah keseragaman ukuran biji serta memisahkan kotoran/benda asing lainnya. Waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan biji kakao siap ekspor yang berasal dari biji kakao petani tergantung pada kebutuhan; artinya bisa cepat dan

bisa pula lambat. Kalau kebutuhan untuk ekspor mendesak maka proses pengeringan dapat dilakukan secara intensif dan sebaliknya apabila kebutuhan ekspor belum mendesak maka intensitas pengeringannya dapat diturunkan.

Dalam hal ini, petani tidak harus segera menjual biji kakao melainkan dapat menjemur dan menyimpan sendiri atau menjualnya sesuai kebutuhan. Cara seperti ini tidak menyebabkan biji kakao menjadi rusak, justru menjadi lebih baik. Dengan demikian pengolahan biji kakao tidak membutuhkan waktu yang segera. Dengan kata lain, *economic of process* dalam sistem agribisnis kakao tidak ada sama sekali.

Lahan merupakan faktor utama sekaligus sebagai aset dalam memproduksi biji kakao. Lahan untuk usaha tani kakao ternyata dapat juga digunakan untuk komoditas lainnya, sehingga tidak bersifat spesifik. Teknologi usaha tani kakao pun tidak mencerminkan sifat kekhasan; semua petani dapat melakukannya. Begitu juga halnya dengan teknologi pengolahan maupun sortasi yang tidak membutuhkan teknologi yang asetnya spesifik. Dengan demikian dilihat dari segi lahan dan teknologi, sistem agribisnis kakao tidak membutuhkan aset yang spesifik.

Semua kegiatan dalam sistem agribisnis kakao bersifat *excludable*. Hal ini berarti bahwa setiap manfaat dari masing-masing kegiatan dalam sistem agribisnis dapat dinikmati secara penuh oleh masing-masing pihak yang melakukan kegiatan. Dengan kata lain tidak ada dampak eksternalitas yang melahirkan *free rider* dalam sistem agribisnis kakao. Dengan karakteristik yang demikian, tidak ada biaya transaksi/

biaya pengendalian dalam memperoleh manfaat dari setiap usaha yang diinvestasikan ke dalam kegiatan agribisnis kakao.

Dengan karakteristik seperti yang diuraikan di atas, tidak diperlukan koordinasi vertikal dalam membangun sistem agribisnis. Harga pasar dinilai cukup mampu mengkoordinasikan sistem agribisnis kakao. Hal ini terbukti bahwa pola hubungan antara prinsipal-agen dalam sistem agribisnis kakao saat ini sebagian besar bersifat bebas dalam arti bahwa pola hubungan tersebut diserahkan kepada mekanisme pasar.

Perspektif Struktur Kuasi Organisasi Sistem Agribisnis Kakao di Masa Depan

Di masa depan, peningkatan kontribusi ekspor kakao terhadap devisa negara sangat diharapkan guna mempertahankan stabilitas ekonomi nasional melalui perbaikan neraca pembayaran. Salah satu peluang yang terbuka untuk meningkatkan penerimaan devisa negara adalah melalui perbaikan mutu biji kakao. Saat ini harga ekspor kakao Indonesia terkena diskon sebesar 100 poundsterling per ton. Diskon tersebut dikenakan karena mutu biji kakao Indonesia masih di bawah standar. Apabila Indonesia mampu memperbaiki mutu kakao saat ini sesuai standar internasional, diperkirakan dapat diperoleh tambahan devisa dalam jumlah jutaan dolar AS. Perbaikan mutu tersebut membutuhkan koordinasi yang efisien dalam hal alur informasi dan produk dari konsumen akhir ke petani dan sebaliknya.

Selama ini, petani memang hanya memproduksi biji kakao asalan (*non-fermented*). Walaupun teknologi *fermented* untuk mem-

peroleh mutu kakao yang beraroma khas sudah tersedia dan mudah dilakukan, namun petani enggan melakukannya karena insentif harga kakao *fermented* tidak memadai dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan. Saat ini perbedaan antara harga kakao *fermented* dengan kakao *non-fermented* terlalu kecil karena permintaan biji kakao *fermented* jauh lebih rendah dibandingkan dengan permintaan kakao *non-fermented* dan hingga kini pembeli dari luar negeri belum memberikan jaminan terhadap permintaan biji kakao *fermented*.

Di masa depan diperkirakan bahwa permintaan terhadap biji kakao dengan mutu yang baik akan meningkat pesat. Peningkatan tersebut akan memicu pedagang untuk memperoleh biji kakao yang baik sekaligus mendorong petani untuk menghasilkan biji kakao yang baik pula. Dengan demikian, di masa depan, standarisasi mutu akan menjadi kebutuhan bagi petani maupun pedagang dan tidak akan terjadi lagi eksploitasi petani oleh pedagang karena keduanya dapat menggunakan harga pasar untuk biji kakao dengan mutu standar sebagai patokan.

Apabila harga pasar yang terbentuk berdasarkan mutu standar dikaitkan dengan karakteristik agribisnis kakao di mana koordinasi vertikal melalui organisasi non-pasar tidak diperlukan, koordinasi melalui sistem pasar diperkirakan akan bertahan lama. Hal ini karena para pelaku ekonomi mendapatkan seluruh informasi yang transparan yang dicerminkan oleh harga tersebut.

Berpijak pada pemikiran di atas dan dengan mempertimbangkan bahwa para produsen kakao bersikap tidak berani menghadapi risiko dan pedagang maupun eksportir bersikap netral terhadap risiko, maka hu-

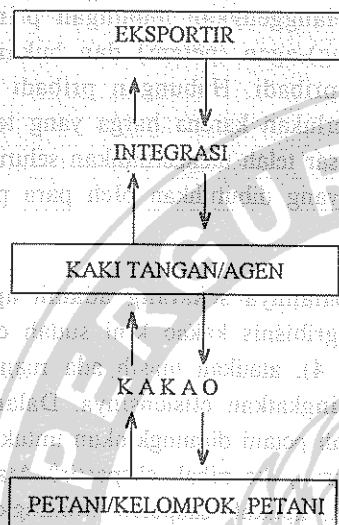
bungan prinsipal (pedagang) -- agen (petani) dalam sistem agribisnis kakao di masa mendatang haruslah bersifat bebas. Dengan kata lain, mekanisme pasar (harga)-lah yang akan melanggengkan hubungan prinsipal (pedagang)-agen (petani) dan bukan hubungan pribadi. Hubungan pribadi tidak lagi diperlukan karena harga yang terbentuk di pasar telah mencerminkan seluruh informasi yang dibutuhkan oleh para pelaku pasar.

Persoalannya sekarang adalah apakah sistem agribisnis kakao kini sudah efisien (Gambar 4), ataukah masih ada ruang untuk meningkatkan efisiensinya. Dalam hal ini apakah petani dimungkinkan untuk menjual langsung ke pihak eksportir? Atau kalau tidak, apakah eksportir dimungkinkan membentuk semacam perwakilan di sentra produksi dan bertindak sebagai pedagang pengumpul? Menurut penulis efisiensi koordinasi dapat ditingkatkan apabila petani dapat menjual langsung biji kakao kepada eksportir melalui kaki tangan eksportir tersebut. Dengan cara demikian, diharapkan harga yang diterima petani menjadi lebih tinggi relatif terhadap harga ekspor. Cara tersebut dapat terlaksana jika petani melakukan konsolidasi atau membentuk semacam kelompok kerja sama dalam kegiatan panen. Melalui panen bersama akan diperoleh *economies of scale* dalam volume pembelian oleh kaki tangan eksportir.

Gambar 5 menampilkan sistem agribisnis kakao untuk masa yang akan datang; di mana dalam rancangan tersebut petani menjual hasil produksi melalui mekanisme pasar (bebas) kepada pedagang yang menjadi kaki tangan eksportir dan petani harus

Gambar 5

STRUKTUR KUASI ORGANISASI SISTEM AGRIBISNIS KAKAO DI MASA MASA DEPAN



melakukan konsolidasi agar diperoleh skala usaha volume tertentu bagi pedagang untuk mendatangi wilayah yang bersangkutan. Sosok sistem agribisnis semacam ini dapat dikembangkan pada wilayah dengan jaringan infrastruktur yang baik. Bagi wilayah dengan jaringan infrastruktur yang buruk seperti daerah terpencil, sistem PIR (perkebunan inti rakyat) merupakan alternatif yang paling baik.

Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan

Terdapat dua pola hubungan dalam koordinasi vertikal sistem agribisnis kakao di masing-masing tingkatan struktur kuasi organisasi, yaitu pola hubungan pribadi (ikatan) dan mekanisme pasar (bebas). Pemandu pola hubungan prinsipal-agen yang bersifat pribadi adalah struktur insentif.

Struktur insentif yang diberikan oleh prinsipal kepada agen (eksportir-pedagang; pedagang-petani) menggunakan sistem kontrak rente, di mana agen diberi harga tertentu sampai mencapai volume tertentu dengan waktu yang tidak terbatas. Pola hubungan pribadi tersebut terjadi pada agen yang bersifat netral terhadap risiko perubahan harga. Sedangkan pemandu pola hubungan pasar bebas adalah harga pasar. Pola pasar bebas ini terjadi pada agen yang bersikap tidak menyukai risiko.

Sistem agribisnis kakao tidak membutuhkan ekonomi proses (*economic of process*) yang cepat dan juga tidak membutuhkan aset yang spesifik. Biaya transaksi hampir tidak ada karena semua kegiatan dalam sistem agribisnis kakao bersifat *excludable*, tetapi sistem agribisnis kakao memiliki sedikit ekonomi cakupan usaha (*economic of scope*). Dengan karakteristik yang demikian, maka kebutuhan modus transaksi dalam sistem agribisnis kakao secara teorganisasi sangat rendah. Modus transaksi melalui pasar dinilai lebih efisien dibandingkan dengan melalui organisasi karena biaya transaksinya lebih rendah. Dengan kata lain, modus transaksi melalui koordinasi vertikal dalam sistem agribisnis kakao tidak diperlukan. Implikasinya adalah bahwa modus transaksi bebas merupakan pilihan yang optimal bagi prinsipal dan agen.

Selama ini, mutu kakao yang diperdagangkan bervariasi antar tempat dan waktu. Dalam pada itu, prinsipal bertindak sebagai penentu mutu, sementara petani sebagai penerima. Dalam kondisi seperti itu maka harga yang terbentuk, walaupun antara prinsipal dan agen tidak ada hubungan langganan, masih tetap bersifat pribadi.

Dikhawatirkan bahwa apabila hal tersebut berlangsung terus-menerus dalam jangka panjang akan terjadi eksploitasi petani oleh pedagang.

Di masa mendatang standarisasi mutu diperkirakan akan menjadi kebutuhan bagi prinsipal (pedagang) dan agen (petani). Dengan adanya standarisasi mutu, maka harga yang terbentuk di pasar benar-benar mencerminkan seluruh informasi yang dibutuhkan oleh para pelaku transaksi, yaitu prinsipal dan agen. Dalam kondisi seperti itu tidak ada peluang eksploitasi antar-mereka karena informasi bersifat simetris dan penuh. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka hubungan antara prinsipal dan agen dengan biaya transaksi rendah (optimal) adalah bersifat bebas, dalam arti menggunakan harga pasar sebagai pemandu koordinasi.

Sosok struktur kuasi organisasi sistem agribisnis kakao di masa depan didasarkan pada asumsi bahwa harga pasar dapat menjadi pemandu koordinasi, biaya transaksi yang murah, dan wilayah di mana sistem tersebut akan dikembangkan mempunyai jaringan infrastruktur yang baik, adalah petani menjual bebas kepada kaki tangan eksportir dan petani melakukan konsolidasi untuk memperoleh skala ekonomi pada tingkat volume tertentu dalam penjualan kepada eksportir. Sebaliknya, untuk wilayah dengan infrastruktur yang buruk yang menyebabkan biaya mahal apabila modus transaksi diserahkan kepada mekanisme pasar adalah mengikuti pola PIR yang sudah dikembangkan selama ini.

Implikasi kebijakan yang dapat ditarik dari kasus sistem agribisnis kakao adalah

bahwa untuk mengembangkan sistem agribisnis suatu komoditas, hal utama yang diperlukan adalah bagaimana agar informasi dapat menyebar secara simetris antar-pelaku bisnis dan hal itu hanya mungkin dilakukan melalui perbaikan jaringan infrastruktur. Apabila informasi telah menyebar simetris antarpelaku bisnis, maka harga yang terbentuk di pasar benar-benar mencerminkan kelangkaan yang sesungguhnya, sehingga tidak ada lagi eksploitasi antarpelaku bisnis. Mengingat bahwa pelaku produksi pertanian di Indonesia adalah petani kecil maka strategi koordinasi vertikal dengan informasi yang simetris dalam pengembangan sistem agribisnis dinilai sangat sesuai, sehingga petani mempunyai posisi tawar (*bargaining power*) yang kuat sehingga tidak lagi dapat dieksploitasi oleh pelaku bisnis lainnya.

KEPUSTAKAAN

- Anonymous. 1994. *Repelita Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian* (Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian).
- Anonymous. 1996. *Repelita Departemen Pertanian* (Jakarta: Biro Perencanaan Departemen Pertanian).
- Anwar, A. 1996. "Konsep Pilihan Bentuk Aktivitas Ekonomi melalui Kelembagaan Pasar atau Organisasi?" (Bogor: Program Pascasarjana IPB).
- Simatupang, P., N. Syafa'at, A. Purwoto, G.S. Hardono. 1996. *Strategi Pengembangan Agribisnis di Indonesia* (Bogor: Pusat Penelitian Sosial Ekonomi Pertanian).
- Sporleder, T.L. 1992. "Managerial Economics of Vertically Coordinated Agricultural Firm" *AJAE* 74(5): 1226-1231.