



**KEMITRAAN AGRIBISNIS TEBU: STUDI ANTARA PTPN XII  
JEMBER DENGAN PT SINERGI GULA NUSANTARA  
GLENMORE**

**SKRIPSI**

Oleh:

**Fajar Indra Wahyudi**

**NIM. 190810101144**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN  
TEKNOLOGI**

**PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
JURUSAN ILMU EKONOMI STUDI PEMBANGUNAN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2024**



**KEMITRAAN AGRIBISNIS TEBU: STUDI ANTARA PTPN XII  
JEMBER DENGAN PT SINERGI GULA NUSANTARA  
GLENMORE**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Ekonomi Pembangunan (S1) dan  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

**SKRIPSI**

**Oleh**

**Fajar Indra Wahyudi  
190810101144**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN  
TEKNOLOGI**

**PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
JURUSAN ILMU EKONOMI STUDI PEMBANGUNAN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2024**

## **PERSEMBAHAN**

Dengan penuh kerendahan hati dan segala puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta Bapak Drs. Eddy Basuki, M.Si, Ibu Pratibudiati Rostika, yang telah mendidik putra bungsunya ini dengan kasih sayang, bertanggung jawab penuh dengan segala usaha terhadap pendidikan putranya, memberikan selalu dukungan penuh dan selalu hadir dalam keadaan apapun yang dibutuhkan oleh penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di bangku perkuliahan.
2. Kakak Puspita Septianingrum, Praditya Baskoro yang telah memberikan dukungan dari semua aspek sehingga membantu penulis lebih semangat untuk menyelesaikan studi di bangku perkuliahan.
3. Bapak Ibu guru sejak Taman Kanak-Kanak (TK) hingga perguruan tinggi yang telah membimbing dan memberikan banyak ilmu serta pengalaman yang sangat berharga kepada saya;
4. Almamater Jurusan Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan, Fakultas Ekonomidan Bisnis, Universitas Jember.

## **MOTTO**

“Jangan menyesal karena sesuatu yang sudah dikerjakan, tetapi  
menyesal karena belum melakukan sesuatu”

(Rifat Sungkar)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fajar Indra Wahyudi

NIM : 190810101144

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Kemitraan Agribisnis Tebu: Studi Antara PTPN XII Jember dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali dalam kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, serta bukan karya jiplakan. Saya pribadi bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan tata penulisan karya ilmiah yang benar.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik apabila ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 30 Mei 2024

Yang Menyatakan,

Fajar Indra Wahyudi  
NIM 190810101144

## **TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Kemitraan Agribisnis Tebu: Studi Antara PTPN XII Jember  
dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore  
Nama Mahasiswa : Fajar Indra Wahyudi  
NIM : 190810101144  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Ekonomi Pembangunan  
Konsentrasi : Ekonomi Wilayah Agribisnis  
Tanggal Persetujuan : 30 Mei 2024

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Dr. Herman Cahyo Diartho, S.E., M.P.

NIP. 197207131999031001

Dr. Agus Luthfi, M.Si.

NIP. 196505221990021001

Mengetahui,

Kordinator Program Studi

Dr. Herman Cahyo Diartho, S.E., M.P.

NIP. 197207131999031001

## **PENGESAHAN**

### **Judul Skripsi**

### **Kemitraan Agribisnis Tebu: Studi Antara PTPN XII Jember dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Fajar Indra Wahyudi

NIM : 190810101144

Jurusan : Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan  
guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember.

#### Susunan Panitia Penguji

1. Ketua : Dr. Edy Santoso, S.E., M.Sc.  
NIP. 197511052008121001 (.....)
2. Sekretaris : Dr. Endah Kurnia Lestari, S.E., M.E.  
NIP. 197804142001122003 (.....)

Mengetahui/ Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si.

NIP. 196610201990022001

Kemitraan Agribisnis Tebu: Studi Antara PTPN  
XII Jember dengan PT. Sinergi Gula Nusantara  
Glenmore

**Fajar Indra Wahyudi**

Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis, Universitas Jember

**ABSTRAK**

Suatu strategi bisnis yang dilakukan dua pihak atau lebih dalam jangka waktu yang telah ditentukan untuk mendapatkan keuntungan atau manfaat bersama sesuai prinsip saling membutuhkan dan sesuai kesepakatan yang ada merupakan definisi dari kemitraan. PTPN XII Jember memiliki hasil produksi berupa tebu namun tidak dapat memasarkan dan memberi nilai tambah pada barang produksinya, sedangkan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore membutuhkan bahan baku yakni tebu menjadi barang jadi yang memiliki nilai jual berupa gula. Dengan itu maka terbentuklah pola kemitraan sub kontrak diantara keduanya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pola kemitraan yang terjadi antara PTPN XII dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan teknik wawancara untuk pengumpulan datanya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder yang diperoleh dari wawancara kepada pihak PTPN XII, PG Glenmore dan dari beberapa publikasi yang ada. Hasil dari penelitian ini adalah PTPN XII melakukan kerjasama melalui *MoU* yang telah disepakati. Isi *Mou* yang ada antara lain permintaan jumlah tebu, sistem bagi hasil dan operasional pengiriman tebu. Adanya kemitraan tersebut berdampak pada perekonomian Kabupaten Jember yakni adanya penyerapan tenaga kerja dan terjaganya ketersediaan gula di masyarakat agar tetap terpenuhi sehingga tidak terjadi kelangkaan dan tidak memengaruhi harga gula pada masyarakat.

**Kata Kunci: Kemitraan, tebu, sub kontak, PTPN XII.**

*Sugar Cane Agribusiness Partnership: A Study  
Between PTPN XII Jember And PT Synergy Sugar  
Nusantara Glenmore*

**Fajar Indra Wahyudi**

*Department of Economics and Development Studies, Faculty of  
Economics and Business, University of Jember*

**ABSTRACT**

*A business strategy carried out by two or more parties within a predetermined period of time to obtain mutual benefits or benefits according to the principle of mutual need and according to the existing agreement is the definition of partnership. PTPN XII Jember has production in the form of sugar cane but cannot market and add value to its production goods, while PT. Synergy Sugar Nusantara needs raw materials, namely sugar cane into finished goods that have a selling value in the form of sugar. With that, a sub-contract partnership pattern was formed between the two. The purpose of this research is to find out how the partnership pattern that occurs between PTPN XII and PT. Synergy Sugar Nusantara. The research method used in this research is descriptive qualitative with a qualitative approach and uses interview techniques for data collection. The data used in this research are primary and secondary data obtained from interviews with PTPN XII, PG GLenmore and from several existing publications. The result of this research is that PTPN XII cooperates through an agreed MoU. The contents of the MoU include the demand for the amount of sugarcane, the profit sharing system and the operational delivery of sugarcane. The existence of the partnership has an impact on the economy of Jember Regency, namely the absorption of labor and maintaining the availability of sugar in the community so that it remains fulfilled so that there is no scarcity and does not affect the price of sugar.*

***Keywords: Partnership, cane, subcontract, PTPN XII***

## **RINGKASAN**

**Kemitraan Agribisnis Tebu: Studi Antara PTPN XII Jember Dengan PT Sinergi Gula Nusantara Glenmore;** Fajar Indra Wahyudi; 190810101144; Program Studi Ekonomi Pembangunan, Jurusan Ilmu Ekonomi, Fakultas ekonomidan Bisnis, Universitas Jember.

PT Perkebunan Nusantara XII merupakan perseroan terbatas dengan kepemilikan sahamnya berasal dari Negara 10% dan PT Perkebunan Nusantara III 90%. PTPN XII menaungi beberapa tanaman perkebunan salah satunya adalah tanaman tebu yang berada di Jawa Timur. PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore merupakan perusahaan manufaktur dimana perusahaan tersebut mengolah bahan baku yakni tebu menjadi barang jadi yang memiliki nilai jual. PTPN XII mempunyai bahan baku namun tidak bisa untuk mejadikan nilai tambah pada barang tersebut, PG Glenmore membutuhkan bahan baku untuk pembuatan gula.

Dengan masalah yang dimiliki oleh kedua pihak maka perlu untuk melakukan kemitraan. Menurut Thoby (1992), menyebutkan bahwa kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan dua pihak dalam jangka waktu yang ditentukan untuk mendapatkan keuntungan dan manfaat bersama sesuai dengan prinsip saling membutuhkan dan kesepakatan yang ada. Dalam hal ini bentuk kemitraan yang dilakukan adalah dari PTPN XII Jember dapat memasarkan hasil produksinya berupa tebu untuk memasok bahan baku pembuatan gula, Sedangkan dari PG Glenmore mendapatkan bahan baku pembuatan gula. Bentuk kemitraan tersebut sesuai dengan teori kelembagaan yang menyebutkan bahwa kelembagaan mengacu pada pelaku ekonomi sehingga terjadi kegiatan perdagangan dan menciptakan efisiensi ekonomi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pola kemitraan yang terjalin antara PTPN XII dengan PG Glenmore. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dengan metode wawancara kepada pihak PTPN XII dan PG

Glenmore, sedangkan data sekunder diperoleh dari beberapa publikasi resmi dari Badan Pusat Statistik (BPS), Kementerian Pertanian Direktorat Jenderal Perkebunan.

Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa pola kemitraan yang terjalin antara PTPN XII dengan PG Glenmore melalui MoU atau perjanjian kerjasama yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. Isi dari perjanjian kerjasama tersebut antara lain permintaan jumlah tebu, sistem bagi hasil, dan operasional pengiriman tebu. Dampak perekonomian dari kemitraan tersebut adalah dengan kemitraan tersebut banyak menyerap tenaga kerja untuk menjaga proses kemitraan berjalan dengan lancar, selain itu juga dapat memenuhi kebutuhan gula yang ada di masyarakat sehingga tidak terjadi kelangkaan dan tetap menjaga harga gula tetap stabil.

## **PRAKATA**

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan kasih-Nya sehingga skripsi dengan berjudul “Kemitraan Agribisnis Tebu: Studi Antara PTPN XII Jember dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore” dapat terselesaikan sebagai salah satu syarat menyelesaikan Pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan partisipasi berbagai pihak dalam melewati masa-masa jenuh. Oleh karena itu dengan segala hormat dan kerendahan hati, saya ingin menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember;
2. Dr. Teguh Hadi Priyono, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember;
3. Dr. Herman Cahyo Diartho, S.E., M.P. selaku Koordinator Program Studi Ekonomi Pembangunan sekaligus Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing, memberikan kritik dan arahan serta motivasi kepada penulis;
4. Dr. Agus Luthfi, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing, memberikan kritik, arahan, motivasi serta semangat kepada penulis;
5. Fivien Muslihatinningsih, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik;
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta staf karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
7. Bapak Drs. Eddy Basuki, M.Si, Ibu Pratibudiati Rostika, Kakak

Praditya Baskoro, Kakak Puspita Septianingrum dan Ponakan

Ahmad Khadafi Al Mubaroq, atas kasih sayang, doa, arahan, semangat dan motivasi yang tak ternilai, serta atas semua bentuk pengorbanan yang telah dicurahkan untuk penulis selama ini;

8. Alda Widiarindi atas waktu, tenaga, pikiran, kesabaran, dan dukungan tak ternilai dari awal hingga skripsi terselesaikan;
9. Teman terdekat penulis yang berada di grup “Info Nyore” atas dukungan dan menemani penulis menyelesaikan masa perkuliahan serta rekan kerja di Latar Semeru Cafe, Cawindo Tour Travel yang memberikan pengalaman baru di masa perkuliahan dan teman-teman seperjuangan di Prodi Ekonomi Pembangunan 2019 atas dukungan hingga saran yang membangun;
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata, penulis mengucapkan mohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menerima segala bentuk kritik dan saran yang membangun guna penyempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan penambahan pengetahuan bagi pihak yang membutuhkan.

Jember, 30 Mei 2024

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOT</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITA</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>x</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
2.1 Landasan Teori .....	6
2.1.1 Teori Kelembagaan .....	6
2.1.2 Teori Keagenan .....	7
2.1.3 Pengertian Kemitraan.....	8
2.1.4 Pengertian Kontrak .....	9
2.1.5 Pola Kemitraan Sub Kontrak.....	10
2.1.6 Unsur- Unsur Kemitraan.....	10
2.1.7 Tujuan Kemitraan.....	12
2.2 Penelitian Terdahulu .....	13
2.3 Kerangka Konseptual .....	14
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>16</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	16
3.1.1 Jenis Penelitian .....	16

3.1.2 Populasi dan Sampel .....	16
3.1.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	16
3.2 Jenis dan Sumber Data .....	17
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	17
3.4 Metode Analisis Data .....	17
3.5 Definisi Operasional .....	18
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>19</b>
4.1 Analisis Hasil Penelitian .....	19
4.1.1 Gambaran Umum .....	19
a. Kondisi Geografis Kabupaten Jember .....	19
b. PT Perkebunan Nusantara XII .....	20
c. PT Sinergi Gula Nusantara Glenmore .....	21
d. Tebu .....	21
4.1.2 Hasil Analisis Data .....	22
a. Pola Kemitraan Antara PTPN XII dan PG Glenmore (Wawancara kepada (Bapak Taufiq Kepala bidang sumber daya manusia, Bapak Riyadi Bidang produksi PTPN XII Kebun Mumbul dan Bapak Sujianto Asisten Manager Areal dan Budidaya PG Glenmore) .....	22
b. Kondisi Komoditas Tebu di Kabupaten Jember dibawah Naungan PTPN XII (Wawancara dengan Bapak Robby, Bidang Produksi PTPN XII Kebun Mumbul) .....	25
c . Pengaruh Adanya Kemitraan pada Perekonomian (Wawancara kepada Bapak Taufik, Kepala bidang sumber daya manusia PTPN XII Kebun Mumbul) .....	26
4.2 Pembahasan .....	27
<b>BAB 5. PENUTUP .....</b>	<b>29</b>
5.1 Kesimpulan .....	29
5.2 Saran .....	30
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>31</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>35</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Luas Areal Perkebunan Tebu Indonesia menurut Status Pengusahaan tahun 2018 – 2022 (Ha) .....	1
Tabel 1.2 Luas Areal Perkebunan Tebu dan Jumlah Produksi Tebu di Kabupaten Jember Jawa Timur Tahun 2019 – 2023 (Ha dan Ton) .....	3
Tabel 4.1 PDRB Kabupaten Jember Atas Dasar Harga Konstan Menurut Lapangan Usaha Komoditas Pertanian (Juta Rupiah)	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Grafik Luas Areal dan Produksi Gula dari Perkebunan Tebu Indonesia menurut Provinsi dan Status Pengusahaan Tahun 2022 (Ha & Ton) ..... 2

# BAB 1. PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara agraris terbesar di dunia dan sangat bergantung pada pertanian untuk kelangsungan hidupnya. Sub-sektor pertanian cukup besar potensinya adalah sub-sektor perkebunan. Sektor pertanian merupakan urutan ketiga dalam kontribusi untuk PDB yaitu sekitar 12,53 persen pada tahun 2023 (databoks, 2024). Sektor ini menyediakan bahan baku bagi industri dan membuka lapangan kerja bagi masyarakat.

Salah satu sub-sektor perkebunan adalah komoditas tebu. Pertanian tebu mempunyai nilai strategis dengan luas areal sekitar 490,01 ribu hektar dan produksi gula sebanyak 2,40 juta ton pada tahun 2022 (BPS, 2023) untuk diusahakan karena selain menjadi salah satu kebutuhan pokok masyarakat Indonesia, gula juga merupakan faktor strategis bagi Negara.

Berikut merupakan luas areal Perkebunan Tebu di Indonesia tahun 2018-2022:

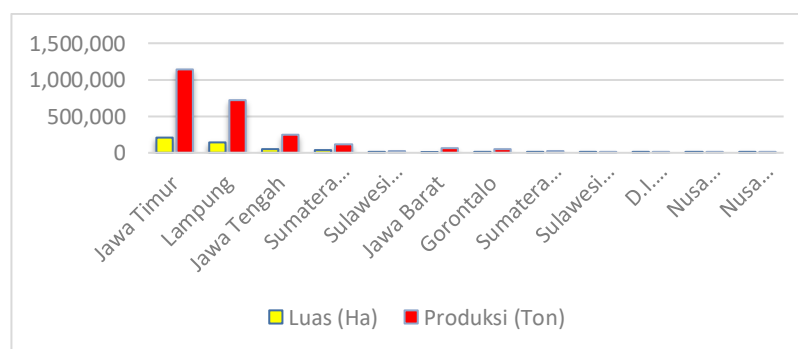
Tabel 1.1 Luas Areal Perkebunan Tebu Indonesia menurut Status Pengusahaan tahun 2018 – 2022 (Ha)

Tahun <i>Years</i>	Perkebunan Besar Negara <i>Government Estates</i>	Perkebunan Besar Swasta <i>Private Estates</i>	Perkebunan Rakyat <i>Smallholders</i>	Total Luas <i>Total Area</i>
2018	68,93	110,98	235,76	415,66
2019	56,86	116,97	239,23	413,05
2020	56,68	124,46	237,85	419,00
2021	59,38	136,14	253,48	449,01
2022	63,77	136,84	289,40	490,01

Sumber: BPS, 2023

Pada tabel 1.1 luas areal tebu untuk PBN tahun 2020 menurun pada tahun sebelumnya sebesar 174 hektar (0,31 persen). Namun untuk tahun selanjutnya pada 2021 mengalami kenaikan sebesar 2.700 hektar (4,76 persen). Lalu kembali mengalami kenaikan pada tahun 2022 sebesar 4.384 hektar (7,38%) menjadi 63,77 ribu hektar. Untuk areal tebu Perkebunan Rakyat (PR) pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 1,38 ribu hektar (0,58 persen) dari

tahun 2019. Kemudian pada tahun 2021 mengalami peningkatan sebesar 15,63 ribu hektar (6,57 persen) dibandingkan tahun 2020. Kemudian mengalami peningkatan kembali pada tahun 2022 sebesar 35,92ribu hektar (14,17%). Dan pada tahun 2019 hingga 2022 total luas areal perkebunan tebu di Indonesia selalu terjadi kenaikan yang semula 413,05 pada tahun 2019, kemudian 419,00 pada tahun 2020, menjadi 449.001 pada tahun 202 dan pada tahun 2022 sebesar 490,01 ribu hektar. Perkebunan komoditas tebu di Indonesia dibedakan menjadi 2 menurut pengusahaannya yaitu Perkebunan Besar (PB) dan Perkebunan Rakyat (PR). Perkebunan Besar terdiri menjadi 2 yaitu Perkebunan Besar Negara (PBN) dan Perkebunan Besar Swasta (PBS).



Gambar 1.1 Grafik Luas Areal dan Produksi Gula dari Perkebunan Tebu Indonesia menurut Provinsi dan Status Pengusahaan Tahun 2022 (Ha & Ton)  
Sumber: BPS, 2022

Dengan total luas areal perkebunan tebu di Indonesia sebesar 490.001 hektar pada tahun 2022, dapat dilihat pada gambar 1.1 terdapat lima provinsi yang memiliki luas areal perkebunan tebu yang paling luas yaitu provinsi Jawa Timur sebesar 209,578 hektar, diikuti dengan provinsi Lampung, Jawa Tengah, Sumatera Selatan dan Jawa Barat. Pada tabel 1.2 tertera hasil produksi tebu pada tahun 2022 dengan provinsi Jawa Timur yang tertinggi menghasilkan sebanyak 1.139.151 ton, diikuti dengan Lampung, Jawa Tengah, Sumatera Selatan dan Gorontalo. Dengan Provinsi Jawa Timur sebagai provinsi yang memiliki luas areal dan produktivitas tertinggi salah satu kabupaten yang memiliki produksi tebu cukup besar di Jawa Timur adalah Kabupaten Jember.

Tabel 1.2 Luas Areal Perkebunan Tebu dan Jumlah Produksi Tebu di Kabupaten Jember Jawa Timur Tahun 2019 – 2023 (Ha dan Ton)

No	Tahun	Luas Areal Tebu (Ha)	Total Produksi Tebu (Ton)
1	2019	4000	27.019
2	2020	4258	23.150
3	2021	5790	32 820
4	2022	6294	41 933
5	2023	3980	26 523

Sumber : BPS (diolah)

Pada tabel 1.2 Kabupaten Jember memiliki luas areal tanaman perkebunan tebu dan produksi tebu yang cukup besar pada tahun 2019-2022. Namun, pada rentang waktu tersebut Kabupaten Jember mengalami jumlah luas areal dan produksi yang naik turun. Pada tabel 1.2 pada tahun 2019-2022 jumlah luas areal perkebunan tebu cenderung meningkat, namun pada tahun 2020 produksi tebu menurun dari tahun 2019 yang awalnya 27,019 ton menjadi 23,150ton. Pada tahun selanjutnya yaitu 2021 dan 2022 luas areal dan produksi tebu kembali meningkat dan kembali terjadi penurunan luas areal dan produksi tebu pada tahun 2023 menjadi 3980 hektar dan menghasilkan 26,523ton.

PT Perkebunan Nusantara XII (PTPN XII) menaungi tanaman perkebunan berupa tebu, teh, karet, kopi, dan kakao yang berada di Jawa Timur. Salah satu unit pengelola tebu adalah PTPN XII Jember yang mengelolah komoditi tebu di Kabupaten Jember dengan 9 Afdeling yang berada di 6 Kecamatan di wilayah Kabupaten Jember. Dalam tahun 2022 PTPN XII Jember menghasilkan produksi tebu sebanyak 208.951 ton dengan luas areal yang dimiliki seluas 2.504 hektar, hal ini meningkat 60,48% untuk produktivitas dari tahun sebelumnya (Radar Jember, 2022). PTPN XII Jember memiliki hasil dari produksi berupa tebu namun tidak dapat memasarkan dan memberi nilai tambah pada barang produksinya. PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore merupakan anak perusahaan dari PTPN dimana perusahaan tersebut mengolah bahan baku yakni tebu menjadi barang jadi yang memiliki nilai jual berupa gula. PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore tempat produksi gula membutuhkan bahan baku berupa tebu dengan jumlah besar yang di dapatkan dengan bermitra dengan beberapa pihak salah satunya dengan bermitra

dengan PTPN XII Jember. Jumlah tebu yang dibutuhkan oleh PG Glenmore cukup besar sehingga tidak bisa hanya mendapatkan tebu yang berasal dari Banyuwangi saja sehingga memerlukan PTPN XII Jember sebagai mitranya. PTPN XII Jember mempunyai produksi tebu yang cukup besar dan merupakan salah satu pemasok utama PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore untuk produksi gula. Selain itu kedua belah pihak juga masih dalam satu naungan, oleh karena itu dalam hal ini kedua belah pihak saling bekerja sama. Permasalahan yang dimiliki oleh kedua pihak maka perlu untuk melakukan kemitraan. Dalam hal ini bentuk kemitraan yang dilakukan adalah dari PTPN XII Jember dapat memasarkan hasil produksinya berupa tebu untuk memasok bahan baku pembuatan gula oleh PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore, sedangkan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore dapat memenuhi kebutuhan bahan baku pembuatan gula berupa tebu dengan jumlah yang diinginkan dengan waktu yang singkat.

Jensen dan Meckling (1976), menjelaskan teori keagenan merupakan hubungan keagenan berdasarkan kontrak yang terjadi di antara pihak-pihak dalam sebuah perusahaan dalam hal ini pemilik dan manajemen sebagai agen atau pelaku utama (Ridzal, 2022). Kemitraan merupakan salah satu contoh dari hubungan keagenan. Thoby Mutis (1992) menjelaskan bahwa kemitraan merupakan strategi bisnis oleh dua pihak untuk mencapai keuntungan bersama sesuai kebutuhan (Hestanto, 2019). Pola kemitraan yang terjalin antara PTPN XII Jember dan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore merupakan pola kemitraan sub-kontrak. Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka penulis memiliki judul “Kemitraan Agribisnis Tebu: Studi Antara PTPN XII Jember Dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis merumuskan permasalahan tentang bagaimana pola kemitraan antara PTPN XII Jember dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pola kemitraan PTPN XII Jember dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan referensi bagi pemilik usaha untuk merencanakan kegiatan usahatani.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan bagi PTPN XII dan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore sebagai informasi untuk meningkatkan kualitas kemitraan yang baik.
3. Bagi peneliti kegiatan ini merupakan awal dari pengalaman dan penerapan ilmu pengetahuan yang bisa dijadikan referensi penelitian lebih lanjut yang sejenis.

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### **2.1.1 Teori Kelembagaan**

Kelembagaan adalah pola ideal, organisasi, dan aktivitas yang berfokus pada kebutuhan dasar seperti makanan, pakaian, dan perlindungan untuk masyarakat. Lembaga juga merupakan konsep terpadu yang melibatkan pola aktivitas sosial dan pola organisasi (Anantanyu, 2011). North (1994) juga memberikan pandangan yang memaknai kelembagaan sebagai aturan-aturan yang mempunyai batas perilaku menyimpang manusia untuk membangun struktur interaksi politik, sosial, dan ekonomi. Definisi kelembagaan juga dapat dibedakan menjadi dua klasifikasi. Pertama, dapat dikaitkan dengan proses, maka kelembagaan mengacu pada usaha merancang pola interaksi antar pelaku ekonomi sehingga kegiatan perdagangan dapat terjadi. Kedua, jika berhubungan dengan tujuan, maka kelembagaan fokus pada penciptaan efisiensi ekonomi berdasarkan struktur kekuatan ekonomi, sosial, dan ekonomi antar pelakunya (Yustika, 2012).

Menurut Samuels (1995) terdapat delapan aspek ekonomi kelembagaan (Yustika, 2012), yaitu :

- a. Ekonomi kelembagaan cenderung menekankan kepada proses evolusioner melalui penolakannya kepada ekonomi klasik yang percaya terhadap mekanisme penyesuaian otomatis melalui perubahan sistem harga.
- b. Ahli kelembagaan menolak pandangan neoklasik mengenai pasar bebas dan pasar efisien.
- c. Faktor teknologi tidak “*given*”. Teknologi dapat menentukan ketersediaan dan keterjangkauan sumber daya fisik.
- d. Sumber daya terjadi dalam berbagai struktur kelembagaan yang bermacam-macam dan dalam beragam hubungan kekuasaan yang ada di dalam masyarakat.
- e. Teori kelembagaan merupakan nilai yang tidak melihat harga relatif, tetapi nilai kepentingan kepada kelembagaan, perilaku, dan struktur sosial.

- f. Kekuasaan dan kultur menentukan cara bagaimana individu berperilaku.
- g. Pandangan neoklasik menerima struktur apa adanya, berdasarkan hal tersebut, menganggap struktur sosial dan kekuasaan telah ada dengan sendirinya.
- h. Ekonomi kelembagaan melihat ekonomi merupakan cara pandangan menyeluruh dan menjelaskan aktivitas ekonomi dalam sudut pandang multidisipliner.

### 2.1.2 Teori Keagenan

Jensen & Meckling (1976), menyebutkan bahwa teori keagenan merupakan teori yang menjelaskan hubungan keagenan berdasarkan kontrak yang ada di antara pihak dalam sebuah perusahaan dalam hal ini pemilik dan manajemen sebagai agen atau pelaku utama. Anthony dan Govindrajana, (2005) juga berpendapat bahwa teori agensi merupakan suatu hubungan atau kontrak antara *principal* dan *agent*. Teori agensi diasumsikan kepentingan dari tiap-tiap individu sehingga menyebabkan terjadinya konflik kepentingan antara *principal* dan *agent*.

Menurut Eisenhard, (1989) terdapat 3 asumsi yang melandasi teori keagenan, yaitu :

- a. Asumsi tentang sifat manusia. Asumsi tentang manusia yang memiliki sifat mementingkan diri sendiri, memiliki keterbatasan rasionalitas, dan tidak menyukai resiko.
- b. Asumsi tentang keorganisasian. Asumsi tentang adanya konflik antar anggota organisasi, efisiensi sebagai kriteria produktivitas, serta adanya informasi asimetrik.
- c. Asumsi tentang informasi. Asumsi tentang informasi yang dipandang sebagai barang komoditi yang bisa diperjual belikan.

*Principal* sebagai pemilik modal berhak mengakses informasi internal perusahaan, sedangkan agen yang bertanggung jawab atas pengelolaan operasional perusahaan mempunyai informasi mengenai keseluruhan kegiatan operasional dan kinerja perusahaan, namun agen tidak mempunyai wewenang yang mutlak dalam mengambil keputusan karena pengambilan keputusan merupakan hak atau wewenang pemilik perusahaan yaitu *principal*.

### 2.1.3 Pengertian Kemitraan

Menurut Thoby Mutis (1992) kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan dua pihak atau lebih dalam jangka waktu yang telah ditentukan untuk mendapatkan keuntungan atau manfaat bersama sesuai prinsip saling membutuhkan dan sesuai kesepakatan yang ada. Dua belah pihak menjalin kerja sama sesuai pada prinsip nya yang berdasarkan keinginan masing-masing pihak untuk dapat memenuhi kebutuhan satu sama lain (Hestanto, 2021). Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 1997 dalam pasal 1 menyebutkan bahwa kemitraan adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah dan atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah dengan memperhatikan prinsip saling membutuhkan, memperkuat dan menguntungkan (Utami et al., 2015). Beberapa jenis – jenis kemitraan diantaranya adalah (Hestanto, 2021) :

a. Pola Kemitraan Inti Plasma

Pola kemitraan inti plasma merupakan hubungan antara petani, kelompok tani, usaha. Perusahaan inti menyediakan lahan, sarana produksi, manajemen, serta memasarkan hasil produksi.

b. Pola Kemitraan Sub Kontrak

Pola kemitraan sub kontrak adalah pola kemitraan antara perusahaan mitra usaha dengan kelompok mitra usaha yang memproduksi komponen yang dibutuhkan oleh perusahaan mitra sebagai bagian dari produksinya.

c. Pola Kemitraan Dagang Umum

Pola kemitraan dagang umum adalah hubungan usaha dalam pemasaran hasil produksi. Pihak yang terlibat dalam pola ini adalah pihak pemasaran dengan kelompok usaha pemasok komoditas yang dibutuhkan oleh pemasaran tersebut.

d. Pola Kemitraan Keagenan

Pola kemitraan keagenan adalah bentuk kemitraan yang terdiri dari pihak perusahaan mitra dan kelompok mitra. Pihak perusahaan mitra memberikan hak khusus kepada kelompok mitra untuk memasarkan barang perusahaan yang dihasilkan oleh perusahaan mitra.

e. Pola Kemitraan Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA)

Pola kemitraan kerjasama operasional agribisnis adalah pola hubungan bisnis yang dijalankan oleh kelompok mitra dan perusahaan mitra. Kelompok mitra menyediakan biaya, modal, manajemen, dan pengadaan sarana produksi untuk mengusahakan atau membudidayakan suatu komoditas pertanian.

Pola kemitraan usaha agribisnis bersifat unik menurut komoditi dan lokasinya. Keunikan ini dipengaruhi oleh (Baharsyah, 1994) :

- 1) Sifat tanaman yang diusahakan dan kondisi agronomis daerah
- 2) Tingkat pengalaman petani dan alternative komoditi yang diusahakan
- 3) Sifat dan struktur pasar komoditi yang diusahakan, termasuk pasar bahan baku dan produk akhir
- 4) Lama periode pencapaian tingkat produksi yang menguntungkan bagi suplai bahan baku
- 5) Ketersediaan sarana produksi pertanian yang dibutuhkan termasuk kredit
- 6) Norma-norma yang berlaku dalam kegiatan pemasaran produk secara tradisional.

#### 2.1.4 Pengertian Kontrak

Kontrak adalah hubungan antara dua belah pihak atau lebih yang diatur dalam KUHP Perdata. Ketentuan umum suatu perjanjian tidak harus dibuat secara tertulis kecuali perjanjian tertentu yang disyaratkan adanya formalitas.

a. Hukum Kontrak

Teori dasar dari adanya perjanjian adalah apabila adanya penawaran oleh salah satu pihak dan selanjutnya diterima oleh pihak lain yang terlibat dalam kontrak. Kontrak dapat dibuat dengan cara lisan, tertulis, maupun surat tertentu.

b. Syarat Sah Kontrak

Terdapat empat syarat yang harus dipenuhi untuk sah nya kontrak menurut pasal 1320 KUHP Perdata, antara lain:

- 1). Sepakat mereka mengikatkan diri
- 2). Cakap untuk melakukan perbuatan hukum

- 3). Suatu hal tertentu
- 4). Sebab atau kausa yang halal

#### 2.1.5 Pola Kemitraan Sub Kontrak

Kemitraan sub kontrak merupakan hubungan kemitraan dimana kelompok mitra memproduksi komponen yang diperlukan oleh perusahaan mitra sebagai bagian dari produksinya. Terdapat beberapa kelebihan dan kelemahan dari pola kemitraan sub kontrak, diantaranya :

- a. Bagi kelompok mitra, pemasaran produk berjalan lancar.
- b. Terjadi transfer teknologi dan pengetahuan dari perusahaan mitra ke kelompok mitra.
- c. Berkurangnya nilai-nilai kemitraan kedua belah pihak.
- d. Hubungan sub kontrak yang terjalin semakin lama semakin mengisolasi produsen kecil dan mengarah ke monopoli atau monopsoni terutama dalam penyediaan bahan baku serta dalam hal pemasaran.

#### 2.1.6 Unsur- Unsur Kemitraan

Kemitraan mempunyai beberapa unsur pokok yang merupakan kerjasama usaha dengan prinsip saling menguntungkan, menguatkan dan memerlukan, diantaranya yaitu (Arifin, 2016) :

- a. Kerjasama Usaha  
Dalam hal ini didasari pada kesetaraan kedudukan antara kedua pihak yang bermitra.
- b. Antara Pengusaha Besar, Menengah Dengan Pengusaha Kecil  
Adanya sinergi antara pengusaha besar dan menengah terhadap pengusaha kecil sehingga tercapai kesejahteraan bersama.
- c. Pembinaan dan Pengembangan  
Pada dasarnya kemitraan antara pemilik usaha besar dengan pemilik usaha kecil merupakan suatu bentuk pembinaan dari pengusaha besar kepada pengusaha kecil yang tidak terdapat dalam hubungan komersial pada umumnya. Bentuk pembinaan yang dilakukan antara lain pembinaan akses permodalan yang lebih besar, perluasan sumber daya manusia, manajemen

usaha, manajemen produksi, mutu produksi serta pembinaan pengembangan aspek kelembagaan, alokasi, fasilitas, dan pengembangan investasi.

d. Prinsip Saling Memerlukan, Memperkuat, dan Menguntungkan

1) Prinsip Saling Memerlukan

Kemitraan merupakan suatu proses yang dimulai dari mengenal calon mitranya, mengetahui keunggulan dan kelemahan usahanya. Keunggulan dan kelemahan itulah yang akan menghasilkan hubungan yang berdampak pada efisiensi produksi, turunnya biaya produksi dan lain-lain. Dalam hal ini PTPN XII mempunyai produksi tebu yang cukup besar, dan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore membutuhkan pasokan tebu yang banyak untuk bahan baku pembuatan gula. PTPN XII dan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore menjalani kemitraan karena kedua belah pihak saling memerlukan satu sama lain.

2) Prinsip Saling Memperkuat

Kemitraan dilaksanakan agar semua pihak yang terlibat dalam kemitraan dapat memperoleh nilai tambah atau keuntungan. Namun semua pihak yang terlibat mempunyai kelemahan dan keunggulan masing-masing. Dalam hal ini PTPN XII mempunyai keunggulan yaitu hasil produksi tebu yang cukup banyak, namun PTPN XII tidak dapat mengubah hasil produksinya menjadi nilai tambah. PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore mempunyai keuntungan dapat mengolah bahan baku tebu menjadi mempunyai nilai tambah berupa gula, namun PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore tidak mempunyai bahan baku untuk mengolahnya. Dengan demikian maka sesuai dengan prinsip kemitraan kedua belah pihak saling memperkuat dan saling mengisi kekurangan dari masing-masing pihak yang bermitra.

3) Prinsip Saling Menguntungkan

Salah satu prinsip selanjutnya dari kemitraan adalah saling menguntungkan. Dalam kemitraan kedua belah pihak berposisi sejajar, tidak ada yang tereksplotasi atau dirugikan. Dalam kemitraan harus timbul rasa saling percaya agar dapat meningkatkan keuntungan atau pendapatan dalam usahanya. Kemitraan yang dijalani oleh PTPN XII dan PT. Sinergi Gula

Nusantara Glenmore ini bisa memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. PTPN XII memiliki jaminan pangsa pasar dalam memasarkan hasil produksinya yaitu tebu, dan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore mendapatkan pasok bahan baku untuk memproduksi gula.

#### 2.1.7 Tujuan Kemitraan

Adapun tujuan kemitraan meliputi beberapa aspek, diantaranya yaitu :

##### a. Tujuan dari Aspek Ekonomi

Menurut Grossman, G (Januar, 2006) terdapat tiga jenis efisiensi, diantaranya :

- 1) Efisiensi teknis adalah cara yang paling efektif untuk menggunakan sumber daya yang langka (tenaga kerja, bahan baku, mesin dan lain-lain) atau sejumlah sumber daya dalam suatu pekerjaan tertentu.
- 2) Efisiensi statis mencakup efisiensi teknis yang mencerminkan alokasi sumber daya yang ada dalam rangkaian waktu tertentu, dengan kata lain efisiensi ekonomi tercapai ketika tidak ada peluang untuk mengalokasikan sumber daya lain yang dapat meningkatkan output produk lainnya.
- 3) Efisiensi dinamis, pada pihak lain menghubungkan pertumbuhan ekonomi dengan kenaikan sumber yang seharusnya menyebabkan pertumbuhan ini.

##### b. Tujuan dari Aspek Sosial dan Budaya

Dalam kemitraan perusahaan besar bertugas untuk memberdayakan usaha kecil sesuai kemampuan dalam mendukung mitra usaha menuju kemandirian wirausaha. Perusahaan besar mempunyai tanggung jawab sosial kepada pemilik usaha kecil untuk membantu mereka tumbuh dan menjadi wirausaha yang mandiri dan kuat.

##### c. Tujuan dari Aspek Teknologi

Perusahaan kecil dalam usahanya mempunyai keterbatasan dari berbagai aspek, diantaranya adalah keterbatasan modal, tenaga kerja dan kurangnya pengetahuan tentang teknologi. Sehubungan dengan hal tersebut maka perusahaan besar yang mempunyai peran pembinaan dan pengembangan terhadap perusahaan kecil, salah satunya dalam aspek memberikan bimbingan teknologi.

d. Tujuan dari Aspek Manajemen

Terdapat dua hal yang dilakukan untuk mengkoordinasikan aktivitas manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kedua hal tersebut antara lain:

- 1) Peningkatan produktivitas individu yang melaksanakan kerja
- 2) Peningkatan produktivitas organisasi di dalam kerja yang dilaksanakan

Adanya kemitraan usaha ini diharapkan dapat memberikan perbaikan manajemen, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan organisasi dalam perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Selain berdasarkan teori-teori yang dikemukakan sebelumnya, akan dijelaskan pula tentang penelitian terdahulu yang dapat digunakan sebagai sumber pendukung untuk penelitian ini. Larasati, Ami Retno et.al (2020), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa hasil kepuasan petani dengan PG Semboro yang diukur melalui CSI (*Customer Satisfaction Index*) adalah sangat memuaskan namun dalam pelaksanaannya masih dirasa kurang. Azmie, Ulil et.al (2019), dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kemitraan agribisnis antara PG. Gempolkrep dengan petani tebu adalah pola sub kontrak, dengan PG Gempolkrep memberikan pembinaan dan petani tebu memberikan bahan baku. Lestari, Endah Kurnia et.al (2015), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa variabel yang diteliti berpengaruh signifikan terhadap keuntungan petani tebu rakyat kredit di daerah penelitian, hal tersebut memberikan gambaran bahwa petani tebu yang mengakses kredit untuk pinjaman modal dapat meningkatkan produksi dan berdampak pada keuntungan produksi tebu. Kalsum, Umi et.al (2019), dalam penelitiannya menyebutkan pola kemitraan antara petani dengan PT. Kebun TebuMas adalah pola kemitraan sub kontrak, dengan setiap tahun petani akan menandatangani perpanjangan kontrak dengan nilai biaya produksi yang ada. Alotaibi, Bader Alhafi et.al (2022), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa koperasi yang terlibat dalam kemitraan pada dasarnya menyediakan input dan peralatan pertanian untuk para pemangku kepentingan dan juga menemukan

bahwa kemitraan yang ada adalah kemitraan strategis dalam hal pembentukan nilai independen dan kemitraan integratif. Selanjutnya penjelasan lebih lengkap mengenai penelitian terdahulu terlampir pada lampiran A.

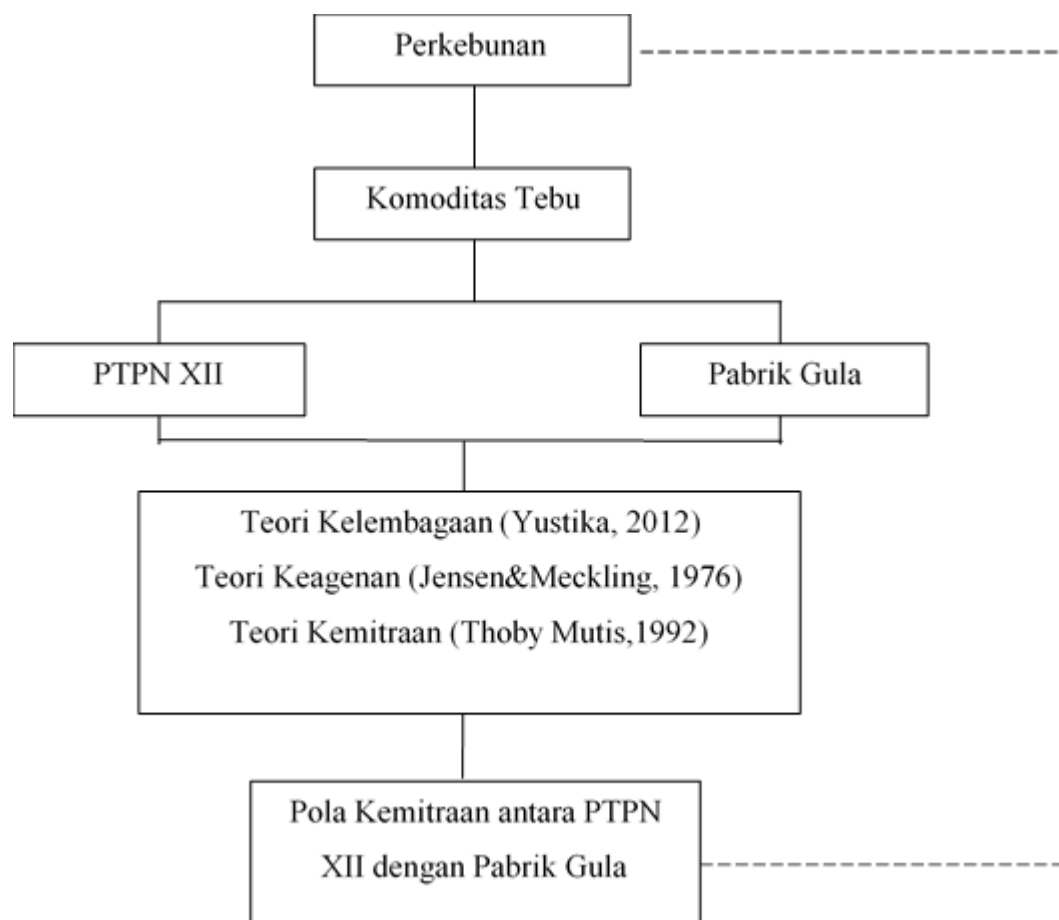
### **2.3 Kerangka Konseptual**

Pertanian di Indonesia terdiri dari berbagai macam sub-sektor, dimana salah satu contoh sub sektornya yakni perkebunan yang memiliki komoditas tebu sebagai salah satu sektor yang strategis bagi Negara karena merupakan kebutuhan pokok masyarakat Indonesia. PTPN XII merupakan PT yang mengelola komoditas tebu di Jember yang digunakan sebagai bahan pokok untuk pembuatan gula oleh PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore.

Kelembagaan adalah proses kerjasama antar lembaga untuk memenuhi kebutuhan manusia secara efektif. Jensen & Meckling (1976), menyebutkan bahwa teori keagenan merupakan teori yang menjelaskan hubungan keagenan berdasarkan kontrak yang ada di antara pihak dalam sebuah perusahaan dalam hal ini pemilik dan manajemen sebagai agen atau pelaku utama.

Kemitraan adalah salah satu contoh dari hubungan keagenan. Menurut Thoby Mutis (1992) kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan dua pihak atau lebih dalam jangka waktu yang telah ditentukan untuk mendapatkan keuntungan atau manfaat bersama sesuai prinsip saling membutuhkan dan sesuai kesepakatan yang ada. Dalam hal ini pihak yang melakukan kemitraan adalah pihak PTPN XII dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore. PTPN XII merupakan pihak yang mengelola komoditas tebu, namun tidak bisa menjadikan nilai tambah dari tebu tersebut. Sedangkan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore membutuhkan tebu sebagai bahan baku untuk memproduksi gula sekaligus menjadikan nilai tambah dari tebu tersebut. Dengan kemitraan maka PTPN XII dapat memperoleh nilai tambah dari tebu yang dihasilkan, sedangkan untuk PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore dapat memperoleh bahan baku pembuatan gula yaitu tebu. Berdasarkan hal-hal yang telah dijelaskan diatas maka kedua belah pihak sudah sesuai dengan pengertian, tujuan, dan prinsip dalam kemitraan. Pada akhirnya penelitian ini akan

mengetahui bagaimana kemitraan yang timbul yang dijalani antara PTPN XII dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore.



## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Rancangan Penelitian**

#### **3.1.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk penelitian yang menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengambilan data melalui wawancara dan observasi. Wawancara adalah cara pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah. Observasi adalah suatu kegiatan pengamatan tentang suatu objek tertentu dengan cermat secara langsung di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini narasumber yang akan diambil merupakan PT Perkebunan Nusantara XII Jember sebagai badan kemitraan agribisnis tebu dan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore yang bermitra dengan PT Perkebunan Nusantara XII Jember. Metode ini digunakan untuk memperoleh data atau informasi mengenai pola kemitraan yang dijalankan dan pengendalian bahan baku yang disediakan oleh mitra.

#### **3.1.2 Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah PTPN XII sebagai pemilik bahan baku tebu yang dijual kepada PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore untuk diolah menjadi gula. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara Random Sampling. Responden terkait adalah divisi dari PTPN XII yang berkaitan dengan kemitraan antara PTPN XII dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore.

#### **3.1.3 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PTPN XII yang berada di Kabupaten Jember. Data yang digunakan adalah hasil dari wawancara dan observasi di instansi terkait. Hal ini berdasarkan pertimbangan bahwa PTPN XII Kabupaten Jember merupakan instansi yang mengolah komoditas tebu di Kabupaten Jember dengan hasil produksi tebu yang cukup berpengaruh di Jawa Timur.

### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

1. Data primer, didapatkan dengan melakukan kunjungan dan wawancara langsung di lapangan berdasarkan pertanyaan yang telah ditetapkan.
2. Data sekunder, didapatkan dari berbagai literatur dan berbagai lembaga instansi.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang berkaitan dengan penelitian ini adalah metode observasi dan metode wawancara. Metode observasi atau pengamatan adalah hasil dari kegiatan melihat, mendengar, bertanya dan menanggapi. Metode observasi dalam penelitian ini adalah observasi terlibat langsung yang menimbulkan interaksi secara langsung antara peneliti dan responden.

Sedangkan metode wawancara adalah proses mendapatkan data melalui tanya jawab secara langsung antara peneliti dengan responden untuk mendapatkan informasi berupa keterangan-keterangan yang didapatkan sebelumnya.

### **3.4 Metode Analisis Data**

Dalam mengolah data penelitian ini menggunakan analisis :

#### **3.4.1 Analisis Deskriptif**

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan mendeskripsikan hasil dari observasi dan wawancara untuk mengetahui bagaimana pola kemitraan yang ada antara PTPN XII dengan PT Sinergi Gula Nusantara Glenmore dan bagaimana pengendalian bahan baku yang dilakukan oleh pihak PTPN XII. Pengolahan data meliputi kegiatan sebagai berikut:

a. Editing

Editing adalah memeriksa data yang telah terkumpul dan memiliki tujuan untuk menghilangkan kesalahan yang terdapat dalam pencatatan di lapangan (Hasan, 2006).

b. Verifikasi

Verifikasi adalah proses memeriksa data dan informasi yang telah diperoleh agar validitas data dapat diakui dan digunakan dalam penelitian. Kemudian data dikonfirmasi ulang atau divalidasi.

c. Analisis

Analisis data dilakukan setelah melalui tahap pengolahan data. Hasil olahan data kemudian di analisis sehingga data tersebut dapat dipahami sebagai sebuah informasi.

d. Kesimpulan

Kesimpulan merupakan tahap terakhir dalam pengolahan data. Kesimpulan nantinya akan menjadi sebuah informasi yang terkait dengan penelitian.

### **3.5 Definisi Operasional**

1. PT Perkebunan Nusantara XII adalah anak usaha PTPN III yang bergerak di bidang perkebunan kakao, teh, tebu, karet, dan kopi. Seluruh unit usaha PTPN XII berada di Provinsi Jawa Timur.
2. PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore adalah sebuah pabrik yang mengolah tebu menjadi gula.
3. Kemitraan adalah kerjasama antara PT Perkebunan Nusantara XII Jember dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore.
4. KOA (Kerjasama Operasional Agribisnis) adalah hubungan kemitraan yang didalamnya kelompok mitra menyediakan lahan, sarana dan tenaga, sedangkan perusahaan mitra menyediakan biaya atau modal dan atau sarana untuk mengusahakan atau membudidayakan suatu komoditas pertanian.
5. Kemitraan hasil pertanian adalah kemitraan KOA yang terjalin antara PT Perkebunan Nusantara XII Jember dan pabrik gula dimana kemitraan KOA menempatkan PT Perkebunan Nusantara XII Jember sebagai pemilik lahan menyediakan sarana dan tenaga, sedangkan pabrik gula membudidayakan atau mengolah hasil komoditas yaitu tebu

## BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Analisis Hasil Penelitian

#### 4.1.1 Gambaran Umum

##### a. Kondisi Geografis Kabupaten Jember

Jember merupakan salah satu Kabupaten yang berada di Provinsi Jawa Timur yang memiliki luas 3.293,34 Km<sup>2</sup>. Kabupaten Jember terletak 113°30' – 113°45' Bujur Timur dan 8°00' – 8°30' Lintang Selatan. Jember merupakan pusat regional di kawasan timur daerah tapal kuda. Secara administratif, Kabupaten Jember terbagi ke dalam 31 kecamatan, 226 desa, dan 22 kelurahan. Kabupaten Jember memiliki perbatasan daerah dengan wilayah-wilayah sebagai berikut :

- Sebelah Utara : Kabupaten Probolinggo dan Kabupaten Bondowoso
- Sebelah Barat : Kabupaten Lumajang
- Sebelah Selatan : Samudera Hindia
- Sebelah Timur : Kabupaten Banyuwangi

Sebagian besar penduduk Kabupaten Jember bekerja sebagai petani, perekonomian di Jember masih ditunjang dari sektor pertanian. Karena sebagian besar penduduk bekerja sebagai petani, maka sektor pertanian menyumbang cukup besar PDRB untuk Kabupaten Jember.

Tabel 4.1 PDRB Kabupaten Jember Atas Dasar Harga Konstan Menurut Lapangan Usaha Komoditas Pertanian (Juta Rupiah)

No	Tahun	PDRB
1	2019	14.046.579
2	2020	13.895.893
3	2021	13.881.229
4	2022	14.318.852
5	2023	14.672.742

Sumber: BPS (diolah)

Pada tabel 4.1 jumlah PDRB yang dihasilkan dari sektor pertanian di Kabupaten Jember menunjukkan angka yang naik turun dimana pada tahun 2019-2022 mengalami penurunan dan terjadi peningkatan pada tahun 2023 yang sekaligus menjadi PDRB terbesar dari rentang tahun tersebut yaitu sebesar 14.672.742.

b. PT Perkebunan Nusantara XII

PT Perkebunan Nusantara XII atau yang disebut dengan PTPN XII adalah Perseroan Terbatas dengan komposisi kepemilikan sahamnya berasal dari Negara 10% dan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) 90%. PTPN XII berdiri berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 1996 tentang peleburan PT Perkebunan Nusantara XXIII (Persero), PT Perkebunan Nusantara XXVI (Persero), dan PT Perkebunan Nusantara XXIX (Persero) yang ditulis dalam Akta Pendirian No 45 tanggal 11 Maret 1996, dibuat di hadapan Harun Kamil, S.H, Notaris di Jakarta dan disahkan oleh Menteri Kehakiman Indonesia sesuai Keputusan Nomor C2.8340 HT.01.01 tanggal 8 Agustus 1996. Berdasarkan Peraturan Pemerintah no 72 tahun 2014 dibentuk Holding Perkebunan dengan PTPN III (Persero) menjadi induk perusahaan.

1) Maksud dan Tujuan Perusahaan

Melakukan usaha di bidang agribisnis dan agri-industri serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya perusahaan untuk menghasilkan barang dan/jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat serta memperoleh keuntungan untuk meningkatkan nilai perusahaan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas dan *Good Corporate Governance*.

2) Lingkup Bidang Usaha

- a) Pengusahaan budidaya tanaman
- b) Produksi
- c) Perdagangan
- d) Pengembangan usaha bidang perkebunan
- e) Optimalisasi sumber daya

c. PT Sinergi Gula Nusantara Glenmore

PT. Sinergi Gula Nusantara merupakan Sub Holding Komoditi Gula PTPN, Holing perkebunan yang ditugaskan untuk mengelola seluruh pabrik gula yang ada di lingkungan PTPN Grup, didirikan sebagai wujud dari salah satu proyek strategis nasional dan salah satu dari 88 program Kementerian BUMN tahun 2020-2023 untuk akselerasi program ketahanan pangan khususnya tercapainya swasembada gula nasional. Salah satu unit atau pabrik PT. Sinergi Gula Nusantara terdapat di Glenmore Banyuwangi, Jawa Timur. Pabrik Gula Glenmore mempunyai kapasitas giling tebu per hari nya adalah sebesar 6.500 ton.

d. Tebu

Tebu atau *saccharum officinarum* merupakan tanaman yang digunakan bahan baku gula. Tebu sangat dibutuhkan sehingga permintaannya terus meningkat seiring bertambahnya jumlah penduduk. Tebu merupakan sumber pemanis utama di dunia, dengan hampir 70% sumber bahan pemanis berasal dari tebu. Tebu merupakan tanaman perkebunan tahunan yang hanya dapat dipanen satu kali dalam satu kali selama siklus hidupnya, tebu merupakan sebagai bahan baku pembuatan gula sehingga tak heran jika banyak terdapat perkebunan tebu di Indonesia (BPS,2022). Perluasan areal tanaman tebu di Indonesia cukup sulit dilaksanakan, hal itu disebabkan oleh keterbatasan ketersediaan lahan yang cocok untuk tanaman tebu dan juga lahan yang ada bersaing dengan komodias pangan lainnya. Berdasarkan rata-rata 10 tahun terakhir, kontribusi panen tebu dominan berasal dari PR sebesar 58,26%, disusul dengan PBS sebesar 26,84% dan PBN 14,90%.

Pabrik gula di Indonesia hanya tersebar di 12 provinsi dengan produsen terbesar berada di provinsi Jawa Timur. Rata-rata produksi gula di Jawa Timur daam rentang tahun 2018-2022 sebesar 1,05 juta ton per tahun dan berkontribusi 47,34% terhadap produksi gula di Indonesia. Hal tersebut jauh lebih tinggi dari provinsi penghasil gula lainnya. Di provinsi Jawa Timur sendiri terdapat 8 kabupaten dengan kontribusi produksi gula terbesar, 8 kabupaten tersebut adalah Kabupaten Malang, Kediri, Lumajang, Banyuwangi, Mojokerto, Jombang,

Situboondo, dan Blitar. Kontribusi 8 kabupaten tersebut terhadap produksi gula di provinsi Jawa Timur pada tahun 2020 mencapai 74,12% (BPS, 2022).

#### 4.1.2 Hasil Analisis Data

- a. Pola Kemitraan Antara PTPN XII dan PG Glenmore (Wawancara kepada (Bapak Taufiq Kepala bidang sumber daya manusia, Bapak Riyadi Bidang produksi PTPN XII Kebun Mumbul dan Bapak Sujianto Asisten Manager Areal dan Budidaya PG Glenmore)

Kemitraan terdiri dari beberapa jenis, salah satunya adalah kemitraan sub kontrak. Kemitraan sub kontrak merupakan jenis kemitraan yang dimana kelompok mitra mempunyai komponen yang diperlukan oleh perusahaan mitra sebagai bagian dari produksi perusahaan mitra. Menurut hasil wawancara kepada Bapak Taufiq selaku bidang sumber daya manusia PTPN XII Kebun Mumbul Pola kemitraan yang diterapkan oleh PTPN XII dengan pabrik gula Glenmore merupakan kemitraan sub kontrak. Pola kemitraan antara PTPN XII dan PG Glenmore berawal dari perjanjian kerjasama atau MoU (*Memorandum of Understanding*) oleh kedua belah pihak melalui pihak direksi dari PTPN XII. Kemudian dari pihak PTPN XII menugaskan kepada PTPN XII Kebun Mumbul sebagai pihak yang menaungi tanaman tebu untuk melaksanakan kemitraan yang telah disepakati. Sesuai dengan hasil wawancara kepada Bapak Sujianto selaku asisten manager areal dan budidaya PG Glenmore bahwa jalinan kemitraan yang dilakukan dengan PTPN XII menyesuaikan dari arahan direksi PT SGN. Isi kerjasama antara PTPN XII dengan PG Glenmore diantaranya adalah permintaan jumlah tebu yang dilihat dari standar yang dimiliki oleh pihak PG Glenmore kepada PTPN XII, sistem bagi hasil dengan presentase 60% hasil gula yang telah diproduksi untuk PTPN XII dan 40% gula untuk PG Glenmore itu sendiri, dan mengatur untuk operasional pengiriman tebu termasuk alat, kendaraan dan tenaga angkut. Sedangkan hasil wawancara kepada pihak PG Glenmore dengan bapak Sujianto, diperoleh bahwa kemitraan PG Glenmore yang terjalin dengan PTPN XII memiliki beberapa perjanjian, diantaranya memenuhi faktor – faktor produksi seperti jumlah permintaan tebu kepada PTPN XII, alat produksi, buruh, dan lain – lain.

Sesuai dengan salah satu unsur kemitraan yaitu saling menguntungkan, dimana dalam hal ini PTPN XII dapat menjual hasil produksinya berupa tebu dan PG Glenmore mendapatkan tebu sebagai bahan baku pembuatan gula. Kemudian sesuai dengan perjanjian sistem bagi hasil yang telah disepakati PTPN XII mendapatkan 60% dari hasil gula yang telah diproduksi. Bapak Taufiq juga menjelaskan bahwa dari hasil gula yang didapatkan untuk PTPN XII, kemudian gula tersebut dijual secara mandiri oleh pihak PTPN XII melalui pengepul gula dalam partai besar yang dipilih sebagai keuntungan dari PTPN XII itu sendiri melalui *tender* dan kemudian dari pengepul tersebut menjual langsung kepada masyarakat umum. Selain mendapatkan hasil produksi berupa gula, PTPN XII juga mendapatkan 100% limbah tetes tebu hasil dari produksi gula dimana limbah tetes tebu tersebut dapat dijual kembali oleh pihak PTPN XII sebagai bahan untuk pembuatan kompos. Menurut hasil wawancara dengan Bapak Sujianto dari PG Glenmore, dikatakan bahwa PG Glenmore tidak dapat memenuhi kebutuhan tebu yang berasal dari Banyuwangi saja sehingga memerlukan PTPN XII Jember untuk memenuhi jumlah kebutuhan tebu. Oleh karena itu PG Glenmore tidak hanya mendapatkan bahan baku tebu dari PTPN XII kebun mumbul. Namun, didapatkan juga dari kebun kalitelepak yang dimiliki oleh PTPN XII Banyuwangi yang berada di Banyuwangi. Dengan persentase 25% dari PTPN XII Jember kebun mumbul, 10% dari petani swasta, dan sisanya dari kebun kalitelepak.

Dalam kemitraan yang dilakukan oleh kedua belah pihak tentunya terdapat faktor penghambat dalam kemitraan itu sendiri. Dalam wawancara yang telah dilakukan dari sisi PTPN XII kebun mumbul Bapak Riyadi menyebutkan bahwa faktor penghambat yang terjadi dalam kemitraan ini dapat berupa:

1) Faktor cuaca

Faktor cuaca merupakan kendala atau penghambat dalam proses kemitraan. Faktor cuaca berpengaruh pada lama atau tidaknya proses tebang muat yang dilakukan oleh PTPN XII dikarenakan jika cuaca sedang hujan maka proses tebang muat akan sedikit lebih lama dari biasanya.

2) Faktor alat dan kendaraan

Faktor alat dan kendaraan menjadi faktor penghambat dalam proses kemitraan dikarenakan alat dan kendaraan yang dimiliki oleh pihak PTPN XII terbatas sehingga proses untuk tebang muat dapat memakan waktu yang lebih lama. Selain itu juga kendaraan untuk mengangkut tebu bisa saja terjadi kendala dalam perjalanan untuk mengantar tebu, seperti kendala mesin, dan yang lainnya. Untuk mengatasi hal ini, pihak PTPN XII bekerja sama dengan vendor untuk menyewa alat dan kendaraan agar proses tebang muat dan pengiriman tebu lebih cepat.

3) Faktor tenaga buruh

Faktor tenaga buruh juga menjadi faktor penghambat dalam kemitraan dikarenakan buruh untuk tebang muat tidak selalu tersedia dengan alasan kesehatan atau yang lainnya.

4) Faktor ketidak kesengajaan.

Salah satu contoh faktor ketidak sengajaan adalah terdapat barang lain selain tebu yang juga ikut terkirim kepada pabrik gula, misalnya batu-batuan, tumbuh-tumbuhan liar yang ada disekitar lahan tebu. Hal ini menjadi faktor penghambat dikarenakan dapat berpengaruh terhadap penggilingan tebu sehingga penggilingan tebu tidak bisa berjalan seperti biasanya.

Faktor penghambat kemitraan dari pihak PG Glenmore, dilakukan wawancara pada Bapak Sujianto beliau mengatakan bahwa :

- 1) Tanaman tebu mudah terbakar, sehingga *punishment* yang didapatkan oleh PTPN XII kebun mumbul yaitu mendapatkan rendemen 5.
- 2) Tanah masih sering terbawa pada tanaman tebu, sehingga mengganggu proses penggilingan tebu.

Dari beberapa faktor penghambat diatas, Bapak Riyadi juga menjelaskan bahwa pihak pabrik gula dapat melakukan teguran atau hukuman berupa pengurangan pembelian tebu kepada pihak PTPN dikarenakan pihak PTPN yang bertanggung jawab atas berjalannya proses tebang muat hingga proses pengiriman, yang jika terdapat hambatan atau kendala maka akan mengganggu jalannya produksi gula yang dilakukan oleh pabrik gula.

Selain faktor penghambat Bapak Taufiq juga menjawab tentang faktor pendukung yang ada. Faktor pendukung tersebut adalah pihak PTPN XII sudah pasti untuk mendapatkan tempat atau tujuan untuk menjual hasil produksi tebu mereka kepada setiap pabrik gula terutama pabrik gula Glenmore sehingga pihak PTPN XII tidak perlu untuk mencari tempat untuk menjual tebu mereka.

Faktor pendukung kemitraan dari pihak PG Glenmore, hasil wawancara yang dilakukan menurut Bapak Sujianto mengatakan bahwa dilakukan pengiriman tenaga tebang dari PG Glenmore agar dapat membantu proses pengebangan tanaman tebu di PTPN XII kebun mumbul. Sehingga yang terjadi jika proses penebangan cepat, akan berdampak pada proses penggilingan yang cepat juga, dan hasil yang diharapkan yaitu pengiriman lancar.

b. Kondisi Komoditas Tebu di Kabupaten Jember dibawah Naungan PTPN XII (Wawancara dengan Bapak Robby, Bidang Produksi PTPN XII Kebun Mumbul)

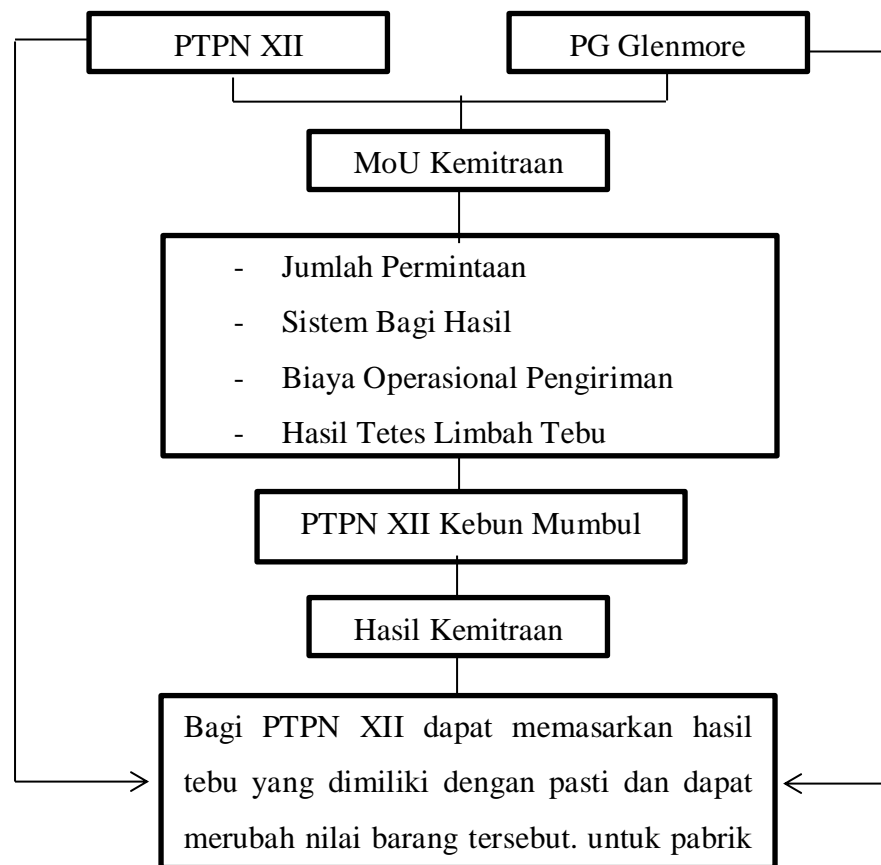
Lahan komoditas tebu di Kabupaten Jember dibawah naungan PTPN XII pada tahun 2023 mempunyai luas lahan sekitar 5000 Ha dengan rata-rata produksi per hektar nya sebesar 800 ton. Bapak Robby menjelaskan bahwa dalam 5 tahun terakhir PTPN XII hampir tidak pernah mengalami pengurangan lahan dan terus menambah lahan dari tahun ke tahun. Hal tersebut terbukti pada tahun 2019 jumlah luas areal tebu sebesar 4000 hektar dan jumlah produksi tebu sebesar 27 ton hingga tahun 2022 jumlah luas areal tebu sebesar 6294 hektar dan jumlah produksi tebu sebesar 41 ton. Namun pada tahun 2023 kondisi tebu di Kabupaten Jember mengalami pengurangan jumlah produksi tebu, hal tersebut disebabkan oleh serangan hama yang menimpa tanaman tebu di lahan milik PTPN XII. Namun, hal pengurangan jumlah produksi tersebut tidak terlalu signifikan karena jumlah lahan yang terkena serangan hama hanya sekitar 5% dari total lahan yang dimiliki, sehingga hal tersebut masih bisa ditunjang dari lahan lain yang tidak terdampak serangan hama.

c . Pengaruh Adanya Kemitraan pada Perekonomian (Wawancara kepada Bapak Taufiq, Kepala bidang sumber daya manusia PTPN XII Kebun Mumbul)

Kemitraan yang terjalin antara PTPN XII dan PG Glenmore tentunya berdampak pada perekonomian. Bapak Taufiq menyebutkan bahwa dalam hal kemitraan ini aspek perekonomian yang paling besar terdapat pada penyerapan tenaga kerja. Tenaga kerja yang diserap dalam kemitraan ini sekitar 2000 tenaga kerja setiap hari nya yang 75% merupakan tenaga kerja penduduk lokal dan 25% nya dari masyarakat di Kabupaten Jember bahkan diluar Kabupaten Jember. Tenaga kerja tersebut bertugas melakukan pekerjaan dari mulai pembersihan lahan, tahap panen dan tebang muat hingga ke pengiriman tebu kepada pabrik gula.

Bapak Taufiq juga menjelaskan bahwa selain penyerapan tenaga kerja, dalam kemitraan ini juga melibatkan vendor yang juga berdampak pada perekonomian usaha setempat. Vendor tersebut menyediakan alat berat, kendaraan pengangkut tebu, dan juga tenaga kerja. Vendor dibutuhkan oleh pihak PTPN XII sebagai pihak pembantu dalam proses panen dan juga pengiriman tebu karena alat dan kendaraan yang dimiliki oleh pihak PTPN XII terbatas sehingga memerlukan vendor untuk efisiensi dalam melakukan proses tebang muat dan pengiriman tebu.

Pengaruh perekonomian lainnya adalah dengan menjaga kebutuhan gula di masyarakat umum tetap stabil sehingga gula yang terdapat di pasaran tetap terkendali dan tidak menjadi barang yang sulit didapatkan. Hal ini penting mengingat gula merupakan bahan pokok kebutuhan masyarakat dalam kehidupan sehari hari sehingga masyarakat dengan mudah untuk membeli gula. Dengan kebutuhan gula yang tercukupi dipasaran maka hal tersebut juga diimbangi dengan harga yang normal, berbeda jika persediaan gula yang tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maka harga gula otomatis akan naik, hal tersebut dapat memengaruhi harga bahan pokok yang lainnya dan juga memengaruhi perekonomian masyarakat.



#### 4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan bersama dengan pihak PTPN XII dapat diketahui bahwa pola kemitraan antara PTPN XII dengan pabrik gula Glenmore merupakan kemitraan dengan pola sub kontrak. Pola kemitraan sub kontrak yang telah terjalin sejalan dengan teori keagenan oleh Jensen dan Meckling (1976), yang menyebutkan bahwa teori keagenan menjelaskan hubungan berdasarkan kontrak yang ada dalam pihak perusahaan sebagai agen atau pelaku utama. Dari adanya kemitraan antara kedua belah pihak menghasilkan beberapa perjanjian yaitu permintaan jumlah tebu dari pabrik gula, sistem bagi hasil, dan operasional pengiriman tebu. Hasil dari kemitraan yang terjalin adalah PTPN XII dapat memasarkan hasil tebu yang dimiliki dengan pasti dan dapat merubah nilai barang tersebut, sedangkan untuk pabrik gula mendapatkan tebu sebagai bahan baku pembuatan gula dengan jumlah yang

diinginkan dan waktu yang cepat. Maka dapat disimpulkan bahwa adanya kemitraan antara PTPN XII dan pabrik gula menciptakan efisiensi ekonomi dan keuntungan bersama. Hal tersebut sejalan dengan teori kelembagaan oleh yustika (2012), yang menyebutkan bahwa adanya kelembagaan mengacu pada pelaku ekonomi hingga terjadi kegiatan perdagangan dan menciptakan efisiensi ekonomi. Selain itu disebutkan juga dalam teori Thoby (1992), tentang kemitraan yang telah ditentukan untuk keuntungan atau manfaat bersama sesuai prinsip yang dibutuhkan atau kesepakatan yang ada. Dari hasil wawancara tersebut juga linear dengan penelitian terdahulu Azmie (2019), yang menyebutkan bahwa pola kemitraan sub kontrak yang ada memberikan kontribusi dari aspek ekonomi, memberikan jaminan pasar dan bagi hasil.

Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa komoditas tebu di Kabupaten Jember dibawah naungan PTPN XII tidak selalu mengalami kenaikan jumlah produksi tebu, melainkan juga pernah mengalami penurunan tebu yang disebabkan oleh serangan hama tetapi hal tersebut tidak signifikan dan tidak terlalu berpengaruh terhadap komoditas tebu di Kabupaten Jember. Temuan selanjutnya yang ditemukan pada penelitian ini adalah bahwa dengan kemitraan yang terjalin antara PTPN XII dengan pabrik gula Glenmore dapat berpengaruh dengan perekonomian yaitu dari segi aspek tenaga kerja. Proses kemitraan yang ada menarik banyak tenaga kerja mulai dari proses pembibitan tebu, perawatan tebu, hingga panen dan tahap pengiriman tebu kepada pabrik gula sehingga proses kemitraan dapat berjalan dengan lancar. Temuan lain dari segi perekonomian adalah dengan menjaga harga bahan pokok berupa gula. Proses kemitraan yang berjalan lancar dapat memenuhi jumlah kebutuhan gula di masyarakat, sehingga tidak terjadi kelangkaan. Jika terjadi kelangkaan maka harga gula akan cenderung tinggi dan dapat memengaruhi harga bahan pokok lainnya. Sebaliknya, jika gula dapat tercukupi maka harga akan stabil dan tidak akan memengaruhi harga bahan pokok lainnya sehingga tidak memengaruhi perekonomian yang ada di masyarakat.

## **BAB 5. PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Kemitraan yang terjalin antara PTPN XII Jember dengan pabrik gula Glenmore berawal dari perjanjian kerjasama melalui MoU (*Memorandum of Understanding*) oleh direksi dari PTPN XII. Kemudian oleh direksi PTPN XII menugaskan kepada PTPN XII Kebun Mumbul sebagai pihak dari PTPN yang menaungi tanaman tebu di Kabupaten Jember. Isi dari kemitraan tersebut adalah jumlah permintaan tebu dari pihak pabrik gula Glenmore, presentase bagi hasil dari gula hasil pengolahan tebu dengan presentase 60% untuk pihak PTPN XII dan 40% untuk pabrik gula Glenmore, operasional pengiriman tebu dan pembagian tetes tebu limbah dari produksi gula yang 100% diberikan kepada pihak PTPN XII. Kemitraan tersebut terjadi karena PG Glenmore tidak dapat memenuhi jumlah bahan baku tebu yang berasal dari Banyuwangi saja, oleh karena itu bermitra dengan PTPN XII Jember untuk memenuhi jumlah kebutuhan tebu untuk produksi gula, dengan persentase 25% tebu dari PTPN XII Jember, 10% petani swasta Banyuwangi dan sisa nya dari PTPN XII Banyuwangi.

Hasil gula yang diterima oleh pihak PTPN XII kemudian dijual secara mandiri sebagai keuntungan yang diperoleh kepada pengusaha dengan partai besar dengan sistem *tender* dengan harga yang sesuai dipasaran, yang kemudian dijual kepada masyarakat umum oleh pengusaha tersebut. Keuntungan lain yang didapat oleh pihak PTPN XII adalah dengan menjual tetes tebu limbah dari produksi gula sebagai bahan pembuatan kompos.

Dengan komoditas tanaman tebu yang cukup besar di Kabupaten Jember yang dinaungi oleh PTPN XII maka dengan itu tentunya berdampak pada perekonomian. Hal tersebut dapat dilihat dengan banyaknya tenaga kerja yang terserap untuk keberhasilan proses kemitraan yang ada mulai dari pembersihan lahan, penanaman tebu, panen hingga ke tahap pengiriman tebu kepada pabrik

gula. Selain penyerapan tenaga kerja, dampak perekonomian lainnya adalah dengan terjaganya persediaan gula yang dibutuhkan oleh di masyarakat umum, mengingat gula merupakan kebutuhan pokok sehari-hari. Terjaganya persediaan gula dapat menjaga harga gula di pasaran tetap stabil dan tidak mengalami kelangkaan, yang jika terjadi kelangkaan maka diikuti dengan harga gula yang tinggi dan dapat memengaruhi perekonomian masyarakat.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan yang sudah dijelaskan dan kesimpulan yang tertera, maka saran yang bisa diberikan peneliti dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengembangkan indikator kemitraan yang berkelanjutan agar dapat mengukur efektivitas komoditas tebu terhadap pabrik gula, PTPN XII, dan masyarakat umum.
2. Melakukan analisis tentang resiko-resiko yang mungkin ada dalam kemitraan, terutama untuk mengantisipasi tentang serangan hama agar tidak mengganggu jumlah produksi tebu dan tidak terjadi pengurangan jumlah tebu dalam kemitraan.
3. Dapat melakukan penambahan sarana untuk proses panen tebu, seperti kendaraan, alat dan lainnya yang dapat menunjang proses panen dan pengiriman tebu. Hal tersebut dapat menambah efisiensi waktu dalam proses panen hingga pengiriman tebu kepada pabrik gula.
4. Dalam sistem penjualan gula yang didapat oleh pihak PTPN XI, agar dapat menambah jaringan pendistribusian, tidak hanya dijual kepada pengusaha partai besar, sehingga gula dapat lebih cepat beredar di masyarakat umum.
5. Dengan adanya kemitraan, selain dari segi penyerapan tenaga kerja dan persediaan gula dipasaran diharapkan mempunyai dampak yang lebih banyak kepada perekonomian sehingga dapat menambah kontribusi lebih banyak terhadap PDB di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alotaibi, Bader Alhafi, dkk. (2022). *Analysis of Partnerships Between Agricultural Cooperatives and Development Actors: A National Survey in Saudi Arabia* 17 (6) Doi: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0270574>
- Anantanyu, Sapja. 2011. Kelembagaan Petani: Peran dan Strategi Pengembangan Kapasitasnya. *SEPA*, 7(2): 102-109
- Arifin, Riva. (2016). Unsur-Unsur Kemitraan [Online] Tersedia di <https://rivaarifin.blogspot.com/2016/04/unsur-unsur-kemitraan.html> Diakses pada Januari 2023.
- Azmie, Ulil, dkk. (2019). Pola Kemitraan Agribisnis Tebu di Kecamatan Jetis Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian*, 3(2): 119-130. Doi <http://ejournal2.undip.ac.id/index.php/agrisociomics>
- BPS. (2018). Produksi Tanaman Perkebunan Menurut Kabupaten/Kota dan Jenis Tanaman di Provinsi Jawa Timur (Ton) [Online] Tersedia di <https://jatim.bps.go.id/statictable/2018/11/12/1393/produksi-tanaman-perkebunan-menurut-kabupaten-kota-dan-jenis-tanaman-di-provinsi-jawa-timur-ton-2017.html> Diakses pada Desember 2022.
- BPS. (2021). Luas Areal Tanaman Perkebunan Tebu Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur (hektar) [Online] Tersedia di <https://jatim.bps.go.id/> Diakses pada Maret 2023.
- BPS. (2019-2023). PDRB SERI 2010 ATAS DASAR HARGA KONSTAN MENURUT LAPANGAN USAHA (Juta Rupiah) [Online] Tersedia di <https://jemberkab.bps.go.id/indicator/52/30/1/pdrb-seri-2010-atas-dasar-harga-konstan-menurut-lapangan-usaha.html> Diakses pada Maret 2024.

Databoks. (2024). Inilah 10 Sektor Utama Penopang Ekonomi Indonesia pada 2023, Industri Pengolahan Terbesar [Online] Tersedia di <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/02/06/inilah-10-sektor-utama-penopang-ekonomi-indonesia-pada-2023-industri-pengolahan-terbesar> Diakses pada April 2024.

David, Fred R. (2006). *Strategic Manajemen*. Jakarta: Selemba Empat.

Ditjenbun Pertanian. (2021). Buku Statistik Perkebunan Tahun 2019 – 2021 [Online] Tersedia di <https://ditjenbun.pertanian.go.id/template/uploads/2021/04/BUKU-STATISTIK-PERKEBUNAN-2019-2021-OK.pdf> Diakses pada Januari 2023

DKPP Temanggung. (2020). Kemitraan dalam Pertanian [Online] Tersedia di <https://dkppp.temanggungkab.go.id/assets/file/201124102802.pdf> Diakses pada Januari 2023

Gujarati, Damodar. (2003). *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Erlangga

Gunawan, Sri. (2018). Pengertian *Agency Theory* [Online] Tersedia di [https://docplayer.info/72215248-1-pengertian-agency-theory.html?\\_gl=1\\*19oagre\\*\\_ga\\*dURYSzF2Y2JUM21vallKb2Q0UFVXOUVGTHZBYUxuVVZHXzQ4VmZpUIZIM0J4RzZSRzhEMGhMb29sdBReUE1Rw](https://docplayer.info/72215248-1-pengertian-agency-theory.html?_gl=1*19oagre*_ga*dURYSzF2Y2JUM21vallKb2Q0UFVXOUVGTHZBYUxuVVZHXzQ4VmZpUIZIM0J4RzZSRzhEMGhMb29sdBReUE1Rw) Diakses pada Februari 2023.

Hestanto. (2021). Teori Pola Kemitraan Menurut Para Ahli [Online] Tersedia di <https://www.hestanto.web.id/teori-pola-kemitraan-menurut-para-ahli/> Diakses pada Januari 2023.

Hidayah, Ifa Nur. (2016). *Pola Kemitraan Sub Kontrak Antara Petani Tebu Dengan Pabrik Gula Ngadirejo Kabupaten Kediri*. Universitas Jember.

- Hossain. (2001). Rural-Urban Migration in Bangladesh: A Macro Study Research. Paper Presented at the Brazil IUSSP Conference During August 20-24.
- Kalsum, Umi, dkk. (2019). Pola Kemitraan Usaha Tani Petani Tebu Mitra Dengan PT.Kebun Tebu Mas. *Exact Papers in Compilation*, 1(4): 194-198 Doi: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>
- Khatimah, Husnul. (2019). Analisis Kelembagaan Mitra Petani Tebu dan Pabrik Gula di Desa Bantal Kecamatan Asembagus Kabupaten Situbondo. Universitas Jember
- Kementrian Pertanian. 2022. Outlook Komoditas Perkebunan Tebu. Jakarta: Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Sekretariat Jenderal
- Kuncoro, Mudrajad. (2006). Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif. Jakarta: Erlangga.
- Kusno, Yuli Dwi. (2016). Pola Kemitraan Petani Kopi Arabika Dengan Perum Perhutani Serta Perbedaan Pendapatan Petani Kopi di Desa Kayumas Kecamatan Arjasa Kabupaten Situbondo. Universitas Jember.
- Kusuma Warhani, Restadewi Galuh. (2019). Dampak Kemitraan Terhadap Keuntungan Usaha Tani Tebu Rakyat di Kecamatan Jatiroto Kabupaten Lumajang. Universitas Muhammadiyah Jember.
- Larasati, Ami Retno, dkk. (2020). Kemitraan Petani Tebu Rakyat Mitra Kredit Dengan PG. Semboro di Kabupaten Jember. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 13 (1): 16-37 Doi : <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JSEP>
- Lestari, Endah Kurnia, dkk. (2015). Keuntungan Petani Tebu Rakyat Melalui Kemitraan di Kabupaten Jember. *Buletin Tanaman Tembakau, Serat & Minyak Industri*, 7(2): 79-89
- Mukoviz, Vasil, dkk (2022). *Accounting for Transactions Cost of Agricultural Producers in The Shadow Economy* 8 (2).

Ptpn12.com. (2022). PT Industri Gula Glenmore Serap Ribuan Tenaga Kerja Dari Masyarakat Sekitar [Online] Tersedia di <https://ptpn12.com/2022/06/27/pt-industri-gula-glenmore-serap-ribuan-tenaga-kerja-dari-masyarakat-sekitar/> Diakses pada Januari 2023..

Ptpn12.com. (2019). Profil [Online] Tersedia di <https://ptpn12.com/2019/07/09/profil/> Diakses pada Maret 2024.

Ridzal, Nining Asniar, dkk. (2022). *Good Corporate Governance*. Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia.

Rofiana, Luluk. (2005). Analisis Perbandingan Pendapatan dan Efisiensi Usaha Tani Tebu Pola Kemitraan dan Usaha Tani Tebu Mandiri di Wilayah Kerja Pabrik Gula Tjoekir Jombang. Universitas Jember.

Siswanto, Dwi. (2022). Kebun Mumbul Pengelola Tebu Wil Jember Torehkan Capaian Memuaskan [Online] Tersedia di <https://radarjember.jawapos.com/sinergi/18/11/2022/kebun-mumbul-pengelola-tebu-wil-jember-torehkan-capaian-memuaskan/> Diakses pada Desember 2022.

Wardhono, Aditya. (2011). Modul Pelatihan Ekonometrika. Universitas Jember

Yustika. (2012). *Ekonomi Kelembagaan (Paradigma, Teori, dan Kebijakan)*. Jakarta: Erlangga.

## LAMPIRAN

Lampiran A.

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Larasati, Ami Retno, dkk (2020).	Kemitraan Petani Tebu Rakyat Mitra Kredit Dengan PG. Semboro di Kabupaten Jember.	CSI ( <i>Customer Satisfaction Index</i> ) dan IPA ( <i>Importance and Performance Analysis</i> ).	Tebu, Kemitraan Kredit, Tingkat Kepuasan.	Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat kepuasan petani tebu rakyat mitra kredit KUR berdasarkan analisis CSI yaitu 83,90%. Nilai CSI ( <i>Customer Satisfaction Index</i> ) petani tebu rakyat mitra kredit PKBL dengan PG. Semboro sebesar 83,44%. Nilai tersebut juga dalam kategori sangat memuaskan. Berdasarkan analisis <i>Importance and Performance Analysis</i> (IPA), yang termasuk atribut A (Prioritas utama) yaitu atribut Pencairan dana kredit, informasi rendemen dan waktu pembayaran DO. Kepentingan petani terhadap atribut tersebut tinggi namun pelaksanaannya masih dirasa kurang.
2	Azmie, Ulil, dkk. (2019).	Pola Kemitraan Agribisnis Tebu di Kecamatan Jetis Kabupaten Mojokerto.	<i>Simple Random Sampling</i> .	Kemitraan, Petani, PG. Gempolkrep, Tebu.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola kemitraan agribisnis tebu antara PG. Gempolkrep dengan petani tebu adalah pola sub kontrak. Kontribusi kemitraan pada aspek ekonomi yaitu PG. Gempolkrep memberikan jaminan pasar,

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
					bantuan modal, dan bagi hasil. Aspek teknis yaitu PG. Gempolkrep memberikan pembinaan dan petani tebu memberikan bahan baku. Penerimaan yang diterima petani untuk satu musim tanam sebesar Rp 327.031.898,70 dan keuntungan sebesar Rp 188.397.351,2 per luas lahan garapan 5,53 ha.
3	Lestari, Endah Kurnia, dkk. (2015).	Keuntungan Petani Tebu Rakyat Melalui Kemitraan di Kabupaten Jember.	Statistik deskriptif menggunakan <i>quota sampling</i> .	Tebu, Keuntungan, Petani Tebu, Kredit, Faktor Produksi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keuntungan rata-rata per hektar sebesar Rp.12.400.000,00. Variabel luas lahan, rendemen, umur, pendidikan, biaya pupuk per hektar, dan biaya tenaga kerja per hektar secara signifikan ( $p < 0,01$ ) mempengaruhi keuntungan petani tebu rakyat kredit di daerah penelitian. Hal ini memberikan gambaran bahwa petani tebu yang mengakses kredit KKP-E untuk pinjaman permodalan dalam usaha tani berupa sarana produksinya dapat meningkatkan produksi dan berdampak terhadap keuntungan produksi tebu per hektar.
4	Kalsum, Umi, dkk. (2019).	Pola Kemitraan Usaha Tani Petani Tebu Mitra Dengan PT. Kebun Tebu Mas.	Kualitatif dan Kuantitatif	Pola kemitraan, petani tebu, PT. Kebun Mas.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola kemitraan antara petani dengan PT. Kebun Tebu Mas adalah pola kemitraan sub kontrak, yaitu setiap tahun petani yang ingin tetap bermitra dengan PT. Kebun Tebu Mas akan menandatangani perpanjangan kontrak. Biaya produksi

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
					sebesar Rp.32.844.755 dan biaya penerimaan sebesar Rp.56.707.620 sehingga diperoleh nilai R/C Ratio sebesar 1,7. Pendapatan rata-rata petani yang diperoleh setelah bermitra dengan PT. Kebun Tebu Mas yaitu sebesar Rp. 23.862.865/ha.
5	Alotaibi, Bader Alhafi, dkk. (2022).	Analysis of Partnerships Between Agricultural Cooperatives and Development Actors : A National Survey in Saudi Arabia.	Kualitatif dengan wawancara dan kuisisioner.	Kemitraan, koperasi.	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa koperasi yang terlibat dalam kemitraan pada dasarnya menyediakan input dan peralatan pertanian untuk para pemangku kepentingan mereka serta tujuan pengembangan kapasitas dan pelatihan. Sektor publik adalah aktor utama yang berkolaborasi dengan koperasi pertanian dalam kemitraan antarsektor. Temuan juga menunjukkan bahwa 55,1% kemitraan adalah "kemitraan strategis" dalam hal pembentukan nilai independen dan kemitraan integratif.

## Lampiran B.

### Daftar Pertanyaan kepada PTPN XII Jember

1. Bagaimana pola kemitraan PTPN XII dengan Pabrik Gula Glenmore ?
2. Apa keuntungan PTPN XII melakukan kemitraan dengan pabrik gula Glenmore ?
3. Adakah faktor penghambat dan pendukung dalam berjalannya proses kemitraan ?
4. Bagaimana kondisi komoditas tebu dibawah naungan PTPN XII ?
5. Bagaimana pengaruh adanya kemitraan yang ada terhadap perekonomian di Jember ?

### Daftar Pertanyaan kepada PG Glenmore

1. Bagaimana alur kemitraan yang terjalin ?
2. Kenapa terjadi kemitraan antara kedua belah pihak ?
3. Apakah PG Glenmore hanya bermitra dengan PTPN XII Jember ?
4. Apakah faktor pendukung dan faktor penghambat dalam kemitraan yang terjalin ?
5. Berapa kapasitas giling tebu di PG Glenmore ?

Lampiran C.

Dokumentasi Wawancara



Wawancara dengan Kepala Bidang Sumber Daya Manusia, Bapak Taufiq (29 April 2024)



Wawancara dengan Kepala Bidang Sumber Daya Manusia, Bapak Taufiq dan Bidang Produksi, Bapak Robby (29 April 2024)



Wawancara dengan Kepala Bidang Sumber Daya Manusia, Bapak Taufiq dan Bidang Produksi, Bapak Robby (7 Mei 2024)




Wawancara dengan Bapak Sujianto selaku Asisten Manager areal dan Budidaya PG Glenmore (24 Juli 2024)



Wawancara dengan Bapak Sujianto selaku Asisten Manager areal dan Budidaya PG Glenmore (24 Juli 2024)

Lampiran D.

Surat Ijin Penelitian



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER**  
**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**  
Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818  
Laman : [lp2m.unej.ac.id](http://lp2m.unej.ac.id) - Email : [ijinpenelitian@gmail.com](mailto:ijinpenelitian@gmail.com)

---

Nomor : 02303 /UN25.3.1/LT/2024 06 Maret 2024  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa


Yth. Kepala  
PTP Nusantara I Regional 5 Kebun Mumbul  
Jl. Kebun Mumbul, Lengkong, Mumbulsari  
Di  
Jember

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember nomor 1653/UN25.1.4/LT/2024 tanggal 20 Februari 2024 perihal Ijin Penelitian,

Nama : Fajar Indra Wahyudi  
NIM : 190810101144  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Ekonomi Pembangunan  
Alamat : Jl. PB. Sudirman Gg Lumbung 2 No 1, Situbondo  
Judul Penelitian : "Kemitraan Agribisnis Tebu : Studi antara PTPN XII Jember dengan PT. Industri Gula Glenmore"  
Lokasi Penelitian : PTP NUSANTARA I Regional 5 Kebun Mumbul  
Pelaksanaan : Bulan Maret-Mei 2024


maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.



Yth. Kepala  
PTP Nusantara I Regional 5 Kebun Mumbul,  
Jember  
Fajar Indra Wahyudi, S.H., M.H.  
NIP. 197202171998021001

*Tembusan Yth.*  
1. Kepala PTPN XII Jember;  
2. Wakil Dekan I FEB Universitas Jember;  
3. Mahasiswa ybs;  
4. Arsip.





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER**  
**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**  
Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818  
Laman : [lp2m.unej.ac.id](http://lp2m.unej.ac.id) - Email : [ijinpenelitian@gmail.com](mailto:ijinpenelitian@gmail.com)

19 Juli 2024

Nomor : 6023 /UN25.3.1/LT/2024  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa

Yth **General Manager**  
PT. Sinergi Gula Nusantara Glanmore

Di  
tempat

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember nomor 8538/UN25.1.4/LT/2024 tanggal 19 Juli 2024 perihal Ijin Penelitian,

Nama : Fajar Indra Wahyudi  
NIM : 190810101144  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Ekonomi Pembangunan  
Alamat : Jl. PB. Sudirman Gg Lumbang 2 No 1, Situbondo  
Judul Penelitian : "Kemitraan Agribisnis Tebu : Studi antara PTPN XII Jember dengan PT. Sinergi Gula Nusantara Glenmore"  
Lokasi Penelitian : PT. Sinergi Gula Nusantara -Banyuwangi  
Pelaksanaan : Bulan Juli-Agustus 2024

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.



n. Kepala  
Sekretaris II,

Dr. Yusuf Adiwibowo, S.H., LL.M.

NIP. 197810242005011002

Tembusan Yth.  
1. Direksi PG. Glenmore;  
2. Wakil Dekan I FEB Universitas Jember;  
3. Mahasiswa ybs;  
4. Arsip.

