

## Strategi pengembangan kelapa sawit rakyat dalam pemulihan pascapandemi Covid-19 di Provinsi Sumatera Utara

### *Strategy for developing smallholder oil palm in the COVID-19 post-pandemic recovery in North Sumatra Province*

Fatimatuz Zahro Diah Putri Dani\*, Saktyanu Kristyantoadi Dermoredjo, Sahat Marulitua Pasaribu, Delima Hasri Azahari Darmawan, Bambang Sayaka, I Made Oka Adnyana, I Putu Wardana, Mutaqin

*Pusat Riset Ekonomi Industri, Jasa dan Perdagangan, Badan Riset dan Inovasi Nasional, Jakarta Selatan, Daerah Khusus Jakarta, Indonesia*

*\*Penulis korespondensi. Email: fati006@brin.go.id*

*Diterima: 27 Desember 2024; Disetujui terbit: 16 Juni 2025*

---

#### Abstract

The plantation industry sector in Indonesia experienced significant adverse impacts due to the COVID-19 pandemic, particularly in the production of crude palm oil (CPO), one of the country's leading export commodities. This study aims to analyze the internal and external factors that affect the marketing and trade of oil palm products produced by smallholders and to formulate appropriate strategies to support post-pandemic recovery. A mixed-methods approach was employed, utilizing a concurrent triangulation design through focus group discussions and in-depth interviews to identify internal and external factors. These factors were then analyzed using SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) analysis. North Sumatra Province was selected as the study location as it is the second-largest oil palm-producing province in Indonesia. Respondents in this study were limited to non-ISPO (Indonesian Sustainable Palm Oil) smallholder farmers. The analysis revealed that the priority strategy to be implemented is the optimization strategy (S–O) with a score of 3.28. This strategy involves utilizing agricultural production facilities, improving access to information and services, and enhancing product quality, all of which are supported by adequate infrastructure and agricultural output distribution systems. The study concludes that the strategy to strengthen the competitiveness of smallholder oil palm needs to be directed toward achieving synergy between actors and enhancing the overall capacity of farmers as a whole. The policy implication of this study is the need to prioritize the collaborative development of smallholder downstream palm oil industries and the application of mechanization-based Good Agricultural Practices (GAPs) in cultivation and processing.

*Keywords: external factors, internal factors, non-ISPO smallholders, palm oil, recovery strategy*

#### Abstrak

Sektor industri perkebunan di Indonesia mengalami dampak negatif yang signifikan akibat pandemi Covid-19, terutama pada produksi *crude palm oil* (CPO) yang merupakan salah satu komoditas unggulan ekspor nasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal dalam pemasaran dan perdagangan komoditas kelapa sawit rakyat serta merumuskan strategi yang tepat dalam mendukung pemulihan pascapandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed method*) dengan pendekatan triangulasi bersamaan melalui *focus group discussion* dan wawancara mendalam untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, yang kemudian dianalisis menggunakan metode SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*). Sumatera Utara dipilih sebagai lokasi penelitian karena provinsi ini merupakan penghasil kelapa sawit terbesar kedua di Indonesia. Responden penelitian ini terbatas pada petani non-ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*). Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi prioritas yang perlu diimplementasikan adalah strategi optimalisasi (SO) dengan skor 3,28, yaitu melalui pemanfaatan sarana usaha pertanian, peningkatan akses terhadap informasi dan layanan, serta perbaikan kualitas produk yang didukung oleh ketersediaan infrastruktur dan sistem distribusi hasil pertanian. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi penguatan daya saing kelapa sawit rakyat perlu diarahkan pada sinergi antaraktor dan penguatan kapasitas petani secara menyeluruh. Implikasi kebijakan dari penelitian ini adalah pentingnya memberikan prioritas pada pengembangan hilirisasi sawit rakyat secara kolaboratif dan penerapan *Good Agricultural Practices* (GAP) berbasis mekanisasi dalam budi daya dan pengolahan minyak sawit.

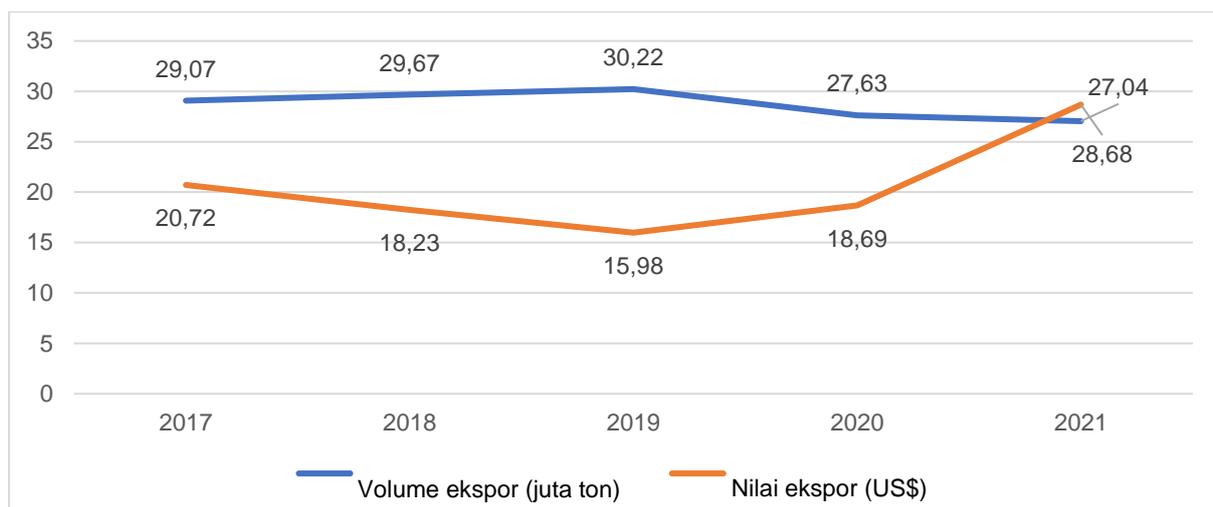
*Kata kunci: faktor eksternal, faktor internal, kelapa sawit, petani rakyat non-ISPO, strategi pemulihan*

---

## 1. Pendahuluan

Sejak ditetapkan sebagai krisis global pada Maret 2020, pandemi Covid-19 telah menyebar secara luas ke hampir seluruh dunia. Selain menimbulkan ratusan ribu kematian, berbagai kebijakan pembatasan yang ketat, termasuk *lockdown*, diterapkan untuk menekan laju penularan virus. Namun, langkah-langkah tersebut juga berdampak signifikan terhadap perekonomian global sehingga menyebabkan perlambatan ekonomi di berbagai negara (Sipayung 2020). Di Indonesia, gangguan ekonomi akibat pandemi mulai terasa pada akhir kuartal pertama tahun 2020, dengan dampak yang meluas pada berbagai sektor ekonomi (Olivia et al. 2020).

Sektor bisnis, termasuk industri komoditas perkebunan di Indonesia, mengalami dampak negatif yang signifikan, terutama mengingat mayoritas produksi *crude palm oil* (CPO) Indonesia ditujukan untuk ekspor ke berbagai negara. Kajian yang dilakukan oleh Tandra et al. (2022) mengungkapkan bahwa pasokan minyak sawit di pasar global bersifat terkonsentrasi, sementara permintaannya tersebar di berbagai wilayah. Tingginya permintaan minyak sawit tercermin dalam kinerja ekspor, yang dapat dianalisis melalui volume dan nilai ekspor minyak sawit Indonesia (Gambar 1).



Sumber: BPS (2021)

Gambar 1. Nilai dan volume ekspor kelapa sawit dan minyak sawit Indonesia, 2017–2021

Gambar 1 menggambarkan fenomena yang menarik mengenai dinamika nilai dan volume ekspor kelapa sawit dan minyak sawit dari tahun 2017 hingga 2021. Pada periode 2017 hingga 2019, meskipun volume ekspor mengalami sedikit peningkatan, nilai ekspor menunjukkan tren penurunan yang signifikan. Volume ekspor kelapa sawit meningkat dari 29,07 juta ton pada tahun 2017 menjadi 30 juta ton pada tahun 2019. Namun, nilai ekspor turun dari US\$20,72 per metrik ton (mt) pada 2017 menjadi US\$15,8 per mt pada 2019. Menurut publikasi World Bank Commodities Price Data (*The Pink Sheet*), pada tahun 2017 terjadi lonjakan harga minyak sawit di pasar global, yang rata-rata mencapai US\$751 per mt, mendorong nilai ekspor naik sebesar 27,32% dibandingkan dengan tahun 2016. Namun, tren kenaikan harga tersebut tidak bertahan lama, karena pada tahun 2018 dan 2019 harga minyak sawit kembali mengalami penurunan, yakni menjadi US\$639 per mt pada 2018 dan US\$601 per mt pada 2019. Pada tahun 2020, harga minyak sawit kembali menguat, mencapai US\$752 per mt, yang menyebabkan nilai ekspor meningkat sebesar 16,94% dibandingkan dengan 2019, meskipun volume ekspor mengalami penurunan sebesar 8,55%. Puncaknya, pada tahun 2021, harga minyak sawit melonjak hampir 1,5 kali lipat, mencapai US\$1.131 per mt, yang berimbas pada peningkatan signifikan dalam nilai ekspor, yang mencapai US\$28,68 miliar (BPS 2021). Harga yang sangat fluktuatif ini mencerminkan tantangan dan peluang yang dihadapi sektor ekspor kelapa sawit, dengan dinamika yang dapat memengaruhi keberlanjutan dan daya saing industri ini di pasar global.

Usaha tani kelapa sawit rakyat merupakan bagian penting dari sistem perkebunan nasional, dengan penguasaan sekitar 43% dari total luas areal perkebunan kelapa sawit di Indonesia (Azahari et al. 2020). Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS 2021), perkebunan kelapa sawit rakyat dikelola oleh petani individu atau kelompok yang tergolong dalam usaha kecil dan rumah tangga perkebunan rakyat. Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak yang sangat besar terhadap pendapatan petani kelapa sawit di Provinsi Sumatera Utara, yang merupakan provinsi penghasil kelapa sawit terbesar kedua di

Indonesia (Noviana dan Ardiani 2020). Usaha tani kelapa sawit rakyat di daerah ini merupakan sumber pendapatan utama bagi banyak keluarga, namun tekanan ekonomi selama masa pandemi memaksa petani untuk mencari mata pencaharian alternatif, seperti beternak, berkebun tanaman lain, atau bekerja sebagai buruh harian untuk bertahan hidup.

Kajian-kajian yang ada hingga saat ini masih bersifat umum dalam menyusun strategi perdagangan komoditas sawit Indonesia pascapandemi Covid-19. Sebagai contoh, penelitian oleh Zuhdi et al. (2021), Wibowo et al. (2021), dan Ali et al. (2020) yang fokus pada analisis daya saing industri sawit Indonesia dibandingkan dengan negara penghasil sawit lainnya. Selain itu, terdapat juga kajian-kajian yang lebih terfokus pada strategi keberlanjutan industri kelapa sawit seiring dengan pemberlakuan ISPO, misalnya penelitian Wardhani and Rahadian (2021) yang membandingkan strategi keberlanjutan sektor kelapa sawit di Indonesia dan Malaysia secara kualitatif. Demikian pula, Derta et al. (2022) yang mengevaluasi strategi revitalisasi *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO) dalam hubungannya dengan Swiss pada periode 2018–2022. Namun, kajian yang secara khusus membahas strategi pengembangan kelapa sawit rakyat pascapandemi masih terbatas, terutama yang difokuskan pada petani non-ISPO. Padahal, kelompok ini menghadapi tantangan struktural yang berbeda dari petani yang telah tersertifikasi, baik dalam hal akses pasar, permodalan, teknologi, maupun praktik budi daya.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan kelapa sawit rakyat pascapandemi di Provinsi Sumatera Utara, dan (2) merumuskan strategi kebijakan pengembangan kelapa sawit rakyat yang efektif dalam menghadapi tantangan pasar, baik domestik maupun global. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatan *mixed method* berbasis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) yang difokuskan pada petani kelapa sawit non-ISPO. Pendekatan ini digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan sawit rakyat dalam konteks pemulihan pascapandemi. Dengan demikian, kajian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam mengisi kesenjangan terkait strategi penguatan kelapa sawit rakyat, melalui kombinasi pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang saling melengkapi.

## **2. Metodologi**

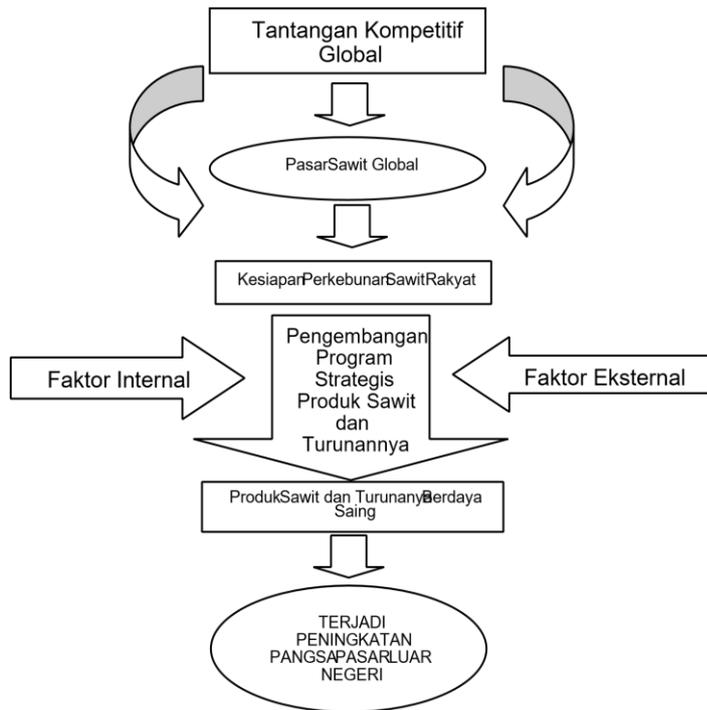
### **2.1. Kerangka pemikiran**

Suksesnya ekspor serta daya saing sawit di Indonesia sangat tergantung dari peningkatan perdagangan di pasar global. Sektor pertanian yang dinamis, inovatif, dan kompetitif akan memberikan hasil yang lebih baik kepada petani, meningkatkan peluang penyerapan tenaga kerja, investasi yang meningkat, dan mewujudkan stabilisasi komunitas regional. Dalam konteks ini, peranan kebijakan pemerintah sangat krusial untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan sektor pertanian. Harapannya adalah menjadi produsen dan eksportir yang tangguh serta memiliki peluang yang cukup besar untuk pertumbuhan di masa depan. Sehubungan dengan itu, sangat penting peranan pemerintah dalam mengatur stabilisasi dan merumuskan kebijakan jangka panjang yang terkait dengan produktivitas dan pertumbuhan.

Dengan pemahaman tersebut, penelitian ini dilaksanakan dengan memerhatikan berbagai aspek terkait dengan basis produksi/budi daya, daya saing/pengolahan, dan perdagangan/pemasaran, termasuk kebijakan yang relevan dan hasil-hasil penelitian terkait untuk membangun kerangka pemikiran sebagai dasar konsep kerja untuk mencapai tujuan penelitian. Kerangka tersebut menjadi dasar dan pertimbangan untuk menyusun faktor-faktor internal dan eksternal. Hasil analisis dari faktor-faktor tersebut diharapkan mampu menghasilkan strategi perdagangan kelapa sawit rakyat yang berdaya saing dan berkelanjutan, guna meningkatkan pangsa pasar luar negeri. Secara ilustratif, kerangka pemikiran yang dibangun ditunjukkan pada Gambar 2.

### **2.2. Lingkup bahasan**

Lingkup bahasan penelitian mencakup analisis pengembangan kelapa sawit rakyat non-ISPO di Provinsi Sumatera Utara dalam konteks pemulihan pascapandemi. Fokus diarahkan pada identifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan sawit rakyat serta perumusan strategi kebijakan berbasis analisis SWOT. Data lapangan dikumpulkan dari petani di Kabupaten Serdang Bedagai dan dari berbagai aktor pendukung di tingkat provinsi, termasuk dinas teknis, lembaga penelitian, dan pelaku industri yang terlibat dalam tata kelola kelapa sawit rakyat.



Gambar 2. Kerangka pemikiran penelitian

**2.3. Lokasi dan waktu penelitian**

Penelitian dilakukan di Provinsi Sumatera Utara, salah satu sentra utama perkebunan kelapa sawit dan penghasil kelapa sawit terbesar kedua di Indonesia (BPS 2021). Provinsi ini memiliki data yang cukup lengkap terkait perkebunan rakyat dan industri pengolahan kelapa sawit, serta didukung oleh keberadaan Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) sebagai salah satu lembaga kunci dalam pengembangan kelapa sawit nasional.

Lokasi pengumpulan data lapangan secara purposif difokuskan di Kabupaten Serdang Bedagai, yang merupakan salah satu daerah penghasil sawit utama di Provinsi Sumatera Utara. Kabupaten tersebut dipilih karena memiliki luas lahan perkebunan sawit rakyat sebesar 12.623,27 hektare dengan total produksi mencapai 146.372,29 ton pada tahun 2022 (BPS Kab Serdang Bedagai 2022). Mayoritas petani di wilayah ini belum memiliki sertifikat ISPO dan menghadapi berbagai tantangan, seperti legalitas lahan, keterbatasan teknologi budi daya, dan akses pembiayaan (Dharmawan et al. 2019). Selain itu, rata-rata pendapatan petani sawit rakyat di wilayah ini masih di bawah upah minimum kabupaten (UMK), yang mencerminkan tingginya kerentanan ekonomi. Namun, dukungan infrastruktur, keberadaan lembaga riset terkait kelapa sawit (PPKS), dan dominasi penduduk usia produktif yang bekerja di sektor pertanian menjadikan kabupaten ini sebagai lokasi yang representatif dan strategis dalam mengkaji penguatan petani sawit non-ISPO di tingkat provinsi, bahkan nasional. Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan, yakni Juni–November 2022.

**2.4. Jenis dan cara pengumpulan data**

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan petani, pelaku industri, dan pemangku kepentingan terkait, menggunakan kuesioner terstruktur dan semi-terstruktur. Data yang terkumpul kemudian disortir dan disusun dalam bentuk tabel untuk keperluan analisis. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi pemerintah, publikasi kelembagaan, data statistik dari Badan Pusat Statistik (BPS), serta literatur akademik yang relevan.

Pengambilan sampel pada tingkat petani dilakukan secara purposif, dengan memilih petani kelapa sawit yang berada di wilayah sentra perkebunan, khususnya yang belum memiliki sertifikasi ISPO. Kriteria ini dipilih agar data yang dikumpulkan relevan dengan kebijakan yang dikaji, serta dapat mencerminkan kondisi riil kinerja petani sawit rakyat. Sebanyak 20 orang petani sawit rakyat non-ISPO di Kecamatan Medan Johor, Kabupaten Serdang Bedagai diwawancarai untuk mendapatkan data terkait faktor-faktor eksternal dan internal yang memengaruhi pengembangan usaha mereka.

Wawancara juga dilakukan dengan pelaku di sektor pengolahan untuk memahami alur distribusi produk sawit dari petani kecil ke pabrik dan tantangan yang dihadapi dalam rantai nilai. Selain itu, penggalan informasi lebih komprehensif serta pembobotan dalam analisis SWOT juga dilakukan dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*) kunci. *Stakeholders* yang dilibatkan meliputi pakar kelapa sawit, pengolah/eksportir kelapa sawit, serta kepala lembaga terkait. Responden terpilih, antara lain (a) Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara, (b) Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BPDPKS), (c) PT Perkebunan Nusantara IV, (d) Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS), (e) Dinas Pertanian Kabupaten Serdang Bedagai, (f) dua pabrik pengolahan CPO/eksportir, dan (g) kelompok petani kelapa sawit rakyat.

## 2.5. Analisis data

Penelitian ini menggunakan *mixed method* dengan pendekatan metode triangulasi, yaitu menggabungkan analisis kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Ilhomovna 2021). Variabel internal produk kelapa sawit adalah kekuatan (S) sekaligus kelemahan (W), sedangkan variabel eksternal mencakup peluang (O) dan ancaman (T). Kekuatan (S) mengidentifikasi kelebihan/keunggulan internal yang dimiliki oleh komoditas sawit serta pelaku usaha di lokasi penelitian. Begitu pula sebaliknya, kelemahan (W) merupakan kondisi internal yang perlu diperbaiki agar bisnis dapat berkembang.

Berdasarkan Sammut-Bonnici dan Galea (2015), indikator untuk menilai kekuatan dan kelemahan mencakup kondisi finansial, manajerial, infrastruktur, pasokan, pengolahan, saluran distribusi, pemasaran, merek, sumber daya inovasi, dan teknologi. Variabel peluang (O) mengidentifikasikan faktor positif yang timbul dari eksternal (lingkungan sekitar) dan menjadi peluang untuk mengembangkan bisnis, sedangkan variabel ancaman (T) dilihat berdasarkan faktor eksternal yang dapat menghambat pengembangan bisnis sawit ini. Indikator dalam variabel peluang dan ancaman dibagi ke dalam tiga kategori, yakni lingkungan pesaing, lingkungan industri, dan lingkungan global (Sammut-Bonnici dan Galea 2015). Dalam penelitian ini, indikator eksternal dianalisis berdasarkan kondisi ekonomi nasional maupun global, situasi politik, regulasi, serta tingkat persaingan yang dihadapi pelaku usaha sawit.

Parameter untuk menilai variabel-variabel tersebut dijelaskan dalam skala pengukuran yang terdiri dari tingkat intensitas dan tingkat kepentingan. Tingkat intensitas adalah seberapa sering frekuensi dari faktor-faktor tersebut terjadi, sedangkan tingkat kepentingan adalah nilai urgensi dari faktor-faktor tersebut dalam keberhasilan perdagangan komoditas sawit. *Stakeholders* yang memberikan penilaian pada penelitian ini terdiri dari aktor-aktor yang berperan pada rantai pasok komoditas kelapa sawit, sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih komprehensif terhadap kebijakan yang diperlukan. Selain itu, *stakeholders* dari sektor pemerintah juga memberikan penilaian dalam analisis ini, antara lain PT Perkebunan Nusantara IV dan Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BPDPKS) yang berkedudukan di Medan Sumatera Utara. Setiap aktor tersebut dipilih karena memiliki peran, fungsi, dan kebijakan dalam perdagangan komoditas kelapa sawit. Adapun rincian dan definisi nilai pengukuran dari tingkat intensitas (*rating* dalam mendapatkan nilai bobot) serta tingkat kepentingan (skala prioritas) dalam analisis SWOT disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Skala pengukuran analisis SWOT

Tingkat intensitas	Definisi	Tingkat kepentingan	Definisi
0,1	sangat rendah	1	tidak penting
0,3	rendah	3	cukup penting
0,5	sedang	5	penting
0,7	tinggi	7	sangat penting
0,9	sangat tinggi	9	paling penting

Sumber: Ilhomovna (2021)

Tahap selanjutnya adalah perhitungan bobot dari setiap faktor. Penilaiannya dimulai dari memberikan *rating* tingkat intensitas dari faktor-faktor yang telah diidentifikasi, baik dari faktor internal maupun eksternal. Tingkat intensitas tersebut menjadi pedoman dalam perhitungan bobot, dengan nilai bobot berkisar antara 0,0 (sangat rendah) hingga 1,0 (sangat tinggi). Selanjutnya, nilai tingkat intensitas tersebut dijumlahkan dari faktor-faktor dalam satu kategori (kekuatan, kelemahan, kesempatan,

tantangan). Nilai bobot didapat dari nilai intensitas dibagi dengan total nilai intensitas dari semua faktor di dalam satu kategori. Rumus untuk mendapatkan nilai bobot diuraikan dalam rumus (1). Selanjutnya, nilai skor didapat dari perkalian antara nilai bobot dengan *rating* (nilai tingkat kepentingan) seperti dijelaskan pada rumus (2) (Rangkuti 1998).

$$\text{Nilai bobot} = \frac{\text{nilai intensitas}}{\sum \text{nilai intensitas dalam 1 variabel}} \tag{1}$$

Dengan catatan  $\sum_{k=1}^n \text{nilai bobot} = 1$

$$\text{Skor} = \sum_{k=1}^n (\text{nilai bobot} \times \text{rating}) \tag{2}$$

Kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang dimiliki pelaku usaha akan dianalisis dengan matriks Internal Eksternal (matriks IE). Adapun matriks tersebut tersusun dari matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) dan matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE). Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat pelaku usaha yang lebih rinci, terutama dalam konteks kebijakan yang mendukung pengembangan sektor kelapa sawit (Zulkarnain et al. 2018). Adapun gambar matriks IE untuk strategi di tingkat korporat ditunjukkan pada Gambar 3 (Wibowo 2009).

		Kekuatan Internal Bisnis (Total Nilai IFE)			
		<i>Kuat</i> 6,3-9,0	<i>Rata-rata</i> 3,7-6,3	<i>Lemah</i> 1,0-3,7	
Kekuatan Eksternal Bisnis (Total Nilai EFE)	<i>Tinggi</i> 6,3-9,0	9,0	6,3	3,7	1,0
	<i>Sedang</i> 3,7-6,3	I	II	III	
	<i>Rendah</i> 1,0-3,7	IV	V	VI	
		VII	VIII	IX	

Sumber: Wibowo (2009)

Gambar 3. Matriks internal eksternal (IE)

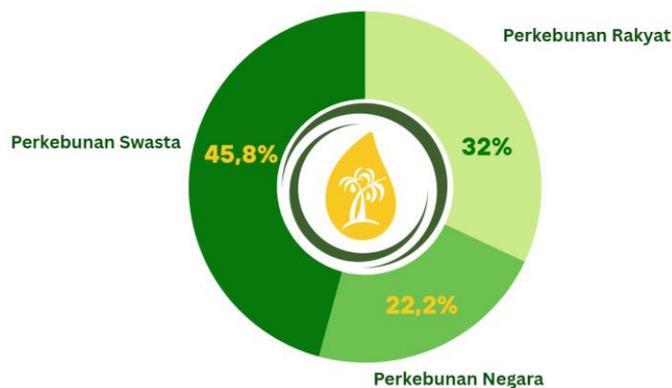
Matriks IE tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi pelaku usaha, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama (Wibowo 2009). Pertama, posisi pelaku usaha yang berada pada sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai "Grow" dan "Build". Strategi yang cocok bagi pelaku usaha yang berada pada sel-sel tersebut intensif (*market penetration, market development, dan product development*) atau integrasi (*backward integration, forward integration, dan horizontal integration*). Kedua, posisi pelaku usaha yang berada pada sel III, V, VII paling baik dikendalikan dengan strategi-strategi "Hold" dan "Maintain". Strategi yang umum dipakai, yaitu strategi *market penetration* dan *product development*. Ketiga, posisi perusahaan yang berada pada sel VI, VIII, dan IX dapat menggunakan strategi "Harvest" atau "Divestiture". Strategi yang umum dipakai, yaitu strategi divestasi, likuidasi, atau pengurangan.

### 3. Hasil dan pembahasan

#### 3.1. Dinamika dan struktur usaha kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara

Provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu pusat produksi kelapa sawit unggulan di Indonesia. Berdasarkan data dari Direktorat Jenderal Perkebunan (2022), luas areal kelapa sawit di provinsi ini mencapai 2.079.027 ha pada tahun 2022, terbagi atas perkebunan rakyat sebanyak 665.088 ha (3%),

perkebunan besar negara 462.308 ha (22%), dan swasta 951.630 ha (46%) yang ditunjukkan pada Gambar 4. Pada periode yang sama, total produksi tandan buah segar (TBS) tercatat 22,98 juta ton, dengan estimasi produksi CPO mencapai 5,30 juta ton dan produktivitas rata-rata 21,23 ton TBS/ha/tahun atau sekitar 4,903 ton CPO/ha/tahun. Data ini menunjukkan bahwa Sumatera Utara mempertahankan posisinya sebagai salah satu produsen sawit terbesar di Indonesia, dengan peran strategis dalam rantai pasok dan nilai nasional. Perkebunan kelapa sawit di wilayah ini tersebar di berbagai kabupaten/kota, dengan kontribusi signifikan terhadap perekonomian daerah maupun lapangan kerja sektor pertanian.



Sumber: Direktorat Jenderal Perkebunan (2022)

Gambar 4. Persentase luas area lahan sawit berdasarkan jenis perkebunannya di Sumatera Utara

Namun, dinamika pembangunan subsektor ini memperlihatkan ketimpangan yang terus berlangsung antara pelaku usaha besar dan petani sawit rakyat. Perkebunan rakyat menguasai hampir sepertiga total luas lahan, namun sebagian besar masih dikelola secara tradisional dan belum memenuhi standar keberlanjutan seperti ISPO. Secara nasional, dari 863 sertifikat ISPO yang telah dikeluarkan, sampai saat ini baru ada 34 sertifikat bagi perkebunan sawit rakyat, termasuk di Provinsi Sumatera Utara (InfoSAWIT Sumatera 2023). Hal ini mencerminkan lambatnya adopsi sertifikasi pada skala petani rakyat.

Petani sawit rakyat di Sumatera Utara juga menghadapi berbagai dinamika kendala struktural, termasuk keterbatasan dalam akses teknologi, pembiayaan, informasi pasar, dan legalitas lahan. Sahara et al. (2017) mencatat bahwa ketidakjelasan status lahan dan fluktuasi harga TBS menyulitkan petani memperoleh kredit formal, sehingga mendorong ketergantungan pada tengkulak. Tengkulak tidak hanya menjadi penyedia modal, tetapi juga mengendalikan akses pasar dan harga, yang menempatkan petani dalam posisi tawar yang lemah tanpa kontrak atau jaminan harga. Sementara, Aisyah et al. (2021) menunjukkan bahwa petani independen di Sumatera Utara umumnya berpendidikan rendah, memiliki lahan sempit, dan pendapatan lebih rendah dibanding petani plasma. Tingkat kepatuhan terhadap standar ISPO masih rendah, khususnya dalam aspek legalitas lahan, pengelolaan lingkungan, dan penerapan praktik budidaya yang baik. Faktor-faktor seperti norma sosial, keterbatasan kapasitas teknis, dan minimnya dukungan kelembagaan turut memengaruhi rendahnya kepatuhan tersebut.

Pandemi Covid-19 memperburuk ketimpangan ini, terutama melalui gangguan distribusi, fluktuasi harga, dan pembatasan mobilitas yang berdampak langsung pada pendapatan dan produktivitas petani. Kondisi ini menegaskan urgensi strategi pengembangan yang lebih responsif berbasis bukti, didasarkan pada analisis komprehensif atas faktor internal dan eksternal untuk memperkuat posisi petani sawit non-ISPO dalam pemulihan ekonomi dan transformasi sistem pertanian.

### **3.2. Faktor internal dan eksternal pengembangan kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara**

Cakupan kekuatan sekaligus kelemahan sebagai faktor internal adalah pengalaman berusaha, pendidikan formal, kepemilikan modal sendiri, akses terhadap kredit, keaktifan dalam kelompok (klaster), dan kepemilikan aset. Sementara itu, faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman meliputi ketersediaan kredit formal, dukungan pemerintah, infrastruktur, ketersediaan input produksi, faktor geografis, serta peluang pasar domestik maupun internasional.

Dari faktor-faktor internal maupun eksternal yang dianalisis, dapat diketahui posisi produk pertanian strategis Indonesia saat ini. Dengan mengetahui kondisi produk pertanian strategis, dapat dirumuskan strategi pengembangan dalam menghadapi pasar global sawit. Kemungkinan posisi produk sawit di Indonesia memiliki peluang dan kesempatan yang besar, maka akan ditempuh strategi SO. Produk yang bersangkutan mempunyai kekuatan tetapi juga menghadapi ancaman, maka akan ditempuh strategi ST. Produk strategis bisa juga dalam posisi lemah tetapi memiliki banyak peluang, maka ditempuh strategi WO. Bahkan, ada kemungkinan produk sawit ini dalam posisi terburuk, yaitu lemah dan menghadapi ancaman sehingga diperlukan strategi WT.

Ketepatan dalam mengidentifikasi posisi saat ini dan strategi yang akan diambil untuk menghadapi situasi terkini akan menentukan keberhasilan pembinaan produk sawit dalam menghadapi pasar global. Oleh karena itu, analisis SWOT dibutuhkan untuk mengetahui sejauh mana suatu usaha mampu mencapai misinya sebagai pelaku pasar yang unggul, baik secara internal maupun eksternal.

Berdasarkan hasil penelusuran pustaka yang diperkaya dengan temuan lapangan melalui observasi dan wawancara bersama para *stakeholder* terkait, maka dapat diidentifikasi sejumlah faktor internal dan eksternal dalam pengembangan kelapa sawit rakyat. Rincian dari masing-masing faktor tersebut disajikan dalam Tabel 2 dan Tabel 3.

Tabel 2. Identifikasi faktor internal dalam pengembangan kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara, berdasarkan analisis SWOT, 2022

Variabel	Faktor-faktor	Sumber
Kekuatan/ <i>Strengths</i> (S)	1. Kemampuan melakukan perencanaan budi daya (peremajaan)	Primer (wawancara)
	2. Kemampuan menyediakan jumlah produk sesuai permintaan pengolah (fabrikan)	Primer (wawancara)
	3. Standar kualitas produk sesuai permintaan pengolah (fabrikan)	(Ali 2011; Dahniar 2017)
	4. Kecukupan tenaga kerja dalam melakukan budi daya (lahan, pemupukan, dll)	(Dahniar 2017)
	5. Penguasaan teknologi yang digunakan saat ini dapat mendukung budi daya sawit	(Dwinita dan Murti 2016; Indani et al. 2022)
	6. Kemampuan manajemen budi daya perkebunan sawit sesuai dengan SOP	(Ali 2011)
	7. Kemampuan membaca pasar penjualan sawit	Primer (wawancara)
	8. Kemampuan mengatur strategi menghadapi pesaing produk serupa	Primer (wawancara)
	9. Ketersediaan permodalan budi daya sawit	(Ali 2011; Dahniar 2017)
	10. Dukungan armada/ekspedisi untuk distribusi produk	Primer (wawancara)
Kelemahan/ <i>Weaknesses</i> (W)	1. Produk bersifat musiman	Primer (wawancara)
	2. Standar kualitas produk	(Ali 2011; Dahniar 2017)
	3. Keterbatasan penguasaan teknologi budi daya sawit	(Yulida et al. 2019)
	4. Kurang teliti dalam bertransaksi (rentan tertipu)	(Hidayat et al. 2021)
	5. Kurang terampil dalam teknik pemasaran sawit	Primer (wawancara)
	6. Kurang inovatif	Primer (wawancara)
	7. Cenderung kurang berani/ragu-ragu ambil risiko	Primer (wawancara)
	8. Modal minim	(Hidayat et al. 2021)
	9. Usia sudah tua (kekuatan fisik menurun/tidak gesit)	Primer (wawancara)
	10. Tidak memiliki generasi penerus	(Silalahi et al. 2021)

Tabel 3. Identifikasi faktor eksternal dalam pengembangan kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara, berdasarkan analisis SWOT, 2022

Variabel	Faktor-faktor	Sumber
<i>Peluang/ Opportunities (O)</i>	1. Kebijakan pemerintah mendukung sertifikasi ISPO	Primer (wawancara)
	2. Peningkatan pembangunan infrastruktur	Primer (wawancara)
	3. Ketersediaan perangkat alsintan (untuk budidaya) yang makin terjangkau oleh masyarakat	Primer (wawancara)
	4. Berkembangnya aplikasi digital (pendukung budidaya dan pemasaran) yang mudah dioperasikan	(Yulida et al. 2019)
	5. Preferensi pembeli (fabrikan) yang mengarah pada peningkatan kualitas produk	Primer (wawancara)
	6. Kemudahan akses informasi (kualitas, harga, inovasi, dll) di internet	(Yulida et al. 2019)
	7. Berkembangnya layanan jasa pendukung budidaya	(Dwinita dan Murti 2016)
	8. Tersedianya banyak media untuk menjangkau pengolah (fabrikan)	Primer (wawancara)
	9. Dukungan permodalan melalui perbankan/lembaga keuangan lainnya	(Dahniar 2017)
	10. Tersedianya bimtek/ pelatihan untuk meningkatkan kapasitas SDM	(Yulida et al. 2019)
<i>Ancaman/ Threats (T)</i>	1. Wacana pajak untuk produk sawit yang semakin terasa berat	Primer (wawancara)
	2. Pembangunan infrastruktur yang belum menjangkau seluruh wilayah	Primer (observasi)
	3. Harga perangkat sarana alsintan masih dianggap "mahal" oleh petani sawit	Primer (wawancara)
	4. Tidak semua petani sawit "melek" teknologi budidaya sawit	(Yulida et al. 2019)
	5. Sebagian pengolah (fabrikan) sudah tidak memilih pembelian konvensional	Primer (wawancara)
	6. Semua pengolah (fabrikan) memiliki akses kepada semua petani	Primer (wawancara)
	7. Kualitas infrastruktur kurang mendukung kelancaran pemasaran	Primer (observasi)
	8. Ketersediaan perbankan/lembaga keuangan lainnya relatif terbatas, terutama di wilayah pedesaan	(Silalahi et al. 2021)
	9. Ketersediaan bimtek/pelatihan untuk meningkatkan kapasitas SDM relatif terbatas	(Yulida et al. 2019)
	10. Adanya pembangunan infrastruktur untuk distribusi barang kurang merata	Primer (observasi)

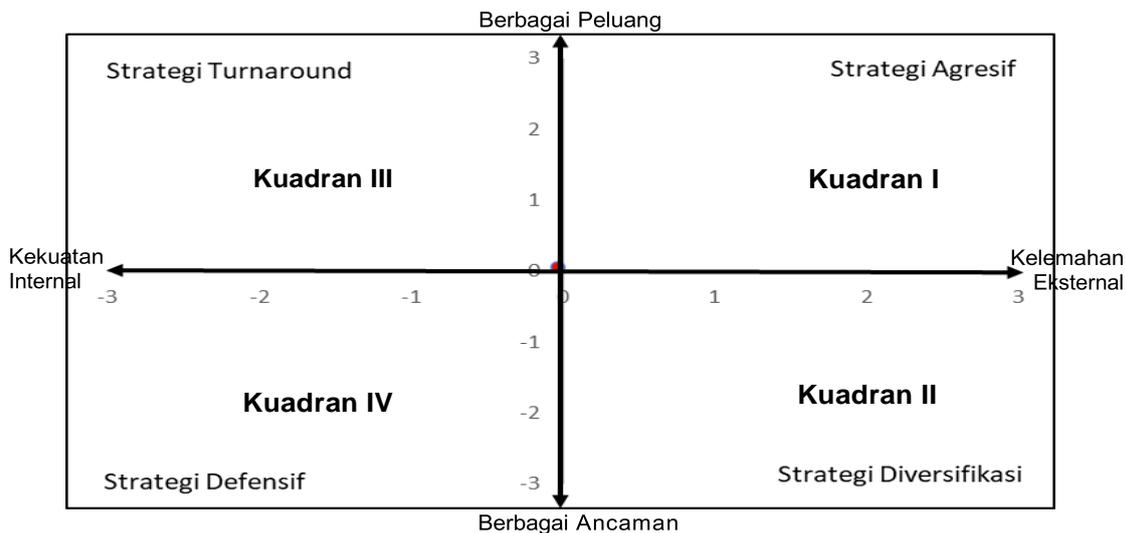
### 3.3. Analisis SWOT: Strategi pengembangan sawit rakyat Provinsi Sumatera Utara

Petani sawit rakyat (PSR) di Kabupaten Serdang Bedagai belum memiliki sertifikasi Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia atau yang biasa disebut ISPO. Kondisi ini menunjukkan perlunya kebijakan pemerintah untuk memberikan edukasi dan sosialisasi terkait ISPO kepada petani sawit rakyat. Selain itu, beberapa petani belum memiliki dan enggan mengurus dokumen legalitas lahan yang dibuktikan dengan kepemilikan sertifikat tanah, akta jual beli tanah, dan bukti kepemilikan tanah lainnya. Hal ini didukung dengan data sekunder dari kajian Dharmawan et al. (2019) yang menyatakan bahwa isu legalitas baik dari sisi kepemilikan lahan dan bibit merupakan alasan petani di beberapa sentra produksi sawit belum memiliki sertifikasi ISPO.

Di sisi lain, aspek legalitas lingkungan juga menjadi kendala karena mayoritas petani belum memahami prinsip-prinsip pengelolaan lingkungan yang sesuai dengan standar ISPO. Padahal, menurut temuan Rahutomo et al. (2023), lahan sawit yang telah tersertifikasi, baik ISPO ataupun RSPO,

memiliki produktivitas 2–3 kali lebih tinggi dibandingkan lahan non-ISPO. Dengan penerapan praktik budi daya yang baik (*good agricultural practices/GAP*) dan sertifikasi, produksi bisa meningkat dari 2–4 ton menjadi 8–10 ton CPO per hektare per tahun. Hal ini menjadi tantangan yang harus dihadapi untuk meningkatkan produktivitas lahan kelapa sawit.

Hasil analisis SWOT dibagi menjadi dua bagian, yaitu faktor internal (Tabel 4) dan faktor eksternal (Tabel 5). Berdasarkan kedua tabel tersebut, posisi petani sawit rakyat secara umum berada pada kuadran III dalam matriks SWOT (Gambar 5), yang menunjukkan situasi dengan peluang pasar besar namun dibarengi kelemahan internal yang cukup signifikan. Oleh karena itu, strategi yang perlu dijalankan adalah meminimalkan kelemahan internal agar dapat memanfaatkan peluang secara optimal. Analisis ini disusun berdasarkan hasil wawancara dan diskusi dengan para *stakeholders* di sektor kelapa sawit, yang kemudian dirangkum dalam matriks SWOT pada Gambar 5.



Gambar 5. Diagram cartesius SWOT pengembangan sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara, 2022

Upaya mengurangi kelemahan untuk mencegah ancaman (WT) dapat dilakukan dengan meningkatkan pendampingan petani sawit rakyat oleh pemangku kepentingan. Pendampingan ini penting terutama dalam mengatasi hambatan seperti kesenjangan pembangunan infrastruktur dan kurang lancarnya akses pemasaran. Rumusan kebijakan yang mendukung pendampingan ini sangat penting untuk memperkuat posisi petani sawit rakyat. Kekuatan dapat dioptimalkan dengan memanfaatkan peluang (SO), seperti memanfaatkan fasilitas usaha pertanian serta mengikuti perkembangan layanan jasa dan akses informasi untuk meningkatkan kualitas produk. Strategi ini menjadi semakin efektif jika didukung oleh infrastruktur dan sistem distribusi yang memadai. Perumusan strategi ini didasarkan pada komponen dari kekuatan (S), yaitu (1) penguasaan teknologi yang digunakan saat ini dapat mendukung budi daya sawit; (2) kecukupan tenaga kerja dalam melakukan budi daya (lahan, pemupukan, dll.); dan (3) dukungan armada/ekspedisi untuk distribusi produk. Sementara, pada komponen dari peluang (O), yaitu (1) berkembangnya layanan jasa pendukung budi daya; (2) preferensi pembeli (fabrikan) yang mengarah pada peningkatan kualitas produk; dan (3) kemudahan akses informasi (kualitas, harga, inovasi, dll.) di internet.

Hasil penelitian ini juga didukung dari studi sebelumnya yang dilakukan oleh Rauf et al. (2024) di Provinsi Riau, yang menunjukkan bahwa rendahnya teknologi, keterbatasan infrastruktur, dan sistem pemasaran yang terbatas merupakan kelemahan nyata petani sawit rakyat. Penelitian Herdiansyah dan Majesty (2024) juga merekomendasikan strategi *sharing knowledge* dan pelatihan atau bimbingan teknis yang sejalan dengan peningkatan pendampingan oleh para *stakeholders*. Studi lain juga menunjukkan salah satu bentuk pendampingan dengan model kemitraan, seperti plasma-inti (PIR) dan koperasi, terbukti mendukung transfer teknologi dan infrastruktur, namun masih memerlukan dukungan kebijakan lanjutan untuk menguatkan kelembagaan (Witjaksono et al. 2024).

Usaha untuk mengurangi kelemahan sekaligus memanfaatkan peluang (WO) dapat dilakukan dengan mendorong perumusan kebijakan pemerintah yang mendukung dan memfasilitasi usaha pertanian rakyat. Dukungan tersebut dapat berupa penyediaan layanan jasa pertanian, kemudahan akses informasi, serta didukung dengan ketersediaan perangkat alsintan untuk meningkatkan kualitas

produk sawit rakyat. Perumusan WO tersebut didasarkan pada komponen W, yaitu (1) modal minim, (2) standar kualitas produk, dan (3) keterbatasan penguasaan teknologi budi daya sawit.

Cara memanfaatkan kekuatan untuk mencegah ancaman (ST) dapat dilakukan dengan memperkuat penguasaan budi daya teknologi sawit rakyat dan memaksimalkan tenaga kerja yang tersedia. Upaya ini bertujuan untuk mengatasi persoalan infrastruktur yang belum merata dan hambatan dalam distribusi hasil produksi. Dalam hal ini, dukungan kebijakan yang mendorong pengembangan dan pemerataan infrastruktur menjadi sangat krusial untuk memperkuat posisi petani sawit rakyat. Perumusan strategi ini didukung dengan komponen ancaman (T), yaitu (1) pembangunan infrastruktur yang belum menjangkau seluruh wilayah; (2) kualitas infrastruktur kurang mendukung kelancaran pemasaran; dan (3) pembangunan infrastruktur untuk distribusi barang kurang merata.

Komponen kekuatan seperti teknologi dan tenaga kerja memang dapat menjadi modal untuk menghadapi masalah infrastruktur dan pemasaran, namun harus diterjemahkan ke dalam peningkatan efisiensi produksi dan distribusi yang terorganisir. Studi Ismail (2020) di Mamuju Tengah menunjukkan bahwa penerapan paket teknologi, yang meliputi pemupukan dan mekanisasi dasar, meningkatkan produktivitas dan pendapatan sawit rakyat. Namun, penggunaan tenaga kerja berlebih kadang justru menurunkan efisiensi produksi (Abdul 2023).

Tabel 4. Hasil analisis SWOT untuk faktor internal (kekuatan dan kelemahan) pengembangan kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara, 2022

Faktor-faktor SWOT		Bobot	Skala	Skor
<b>No.</b>	<b>Faktor kekuatan (S)</b>			
1.	Kemampuan melakukan perencanaan budi daya (peremajaan)	0,0278	7	0,194444
2.	Kemampuan menyediakan jumlah produk sesuai permintaan pengolah (fabrikan)	0,0648	3	0,194444
3.	Standar kualitas produk sesuai permintaan pengolah (fabrikan)	0,0278	7	0,194444
4.	Kecukupan tenaga kerja dalam melakukan budi daya (lahan, pemupukan, dll)	0,0648	7	0,453704
5.	Penguasaan teknologi yang digunakan saat ini dapat mendukung budi daya sawit	0,0833	9	0,750000
6.	Kemampuan manajemen budi daya perkebunan sawit sesuai dengan SOP	0,0463	9	0,416667
7.	Kemampuan membaca pasar penjualan sawit	0,0278	3	0,083333
8.	Kemampuan mengatur strategi menghadapi pesaing produk serupa	0,0278	1	0,027778
9.	Ketersediaan permodalan budaya sawit	0,0463	9	0,416667
10.	Dukungan armada/ekspedisi untuk distribusi produk	0,0648	7	0,453704
Total S		0,4815		3,185185
<b>No.</b>	<b>Faktor kelemahan (W)</b>			
1.	Produk bersifat musiman	0,0278	3	0,083333
2.	Standar kualitas produk	0,0648	7	0,453704
3.	Keterbatasan penguasaan teknologi budi daya sawit	0,0648	7	0,453704
4.	Kurang teliti dalam bertransaksi (rentan tertipu)	0,0463	3	0,138889
5.	Kurang terampil dalam teknik pemasaran sawit	0,0463	7	0,324074
6.	Kurang inovatif	0,0648	7	0,453704
7.	Cenderung kurang berani/ragu-ragu ambil risiko	0,0278	5	0,138889
8.	Modal minim	0,0648	9	0,583333
9.	Usia sudah tua (kekuatan fisik menurun/tidak gesit)	0,0648	7	0,453704
10.	Tidak memiliki generasi penerus	0,0463	3	0,138889
Total W		0,5185		3,222222
Total S – Total W				<b>-0,037040</b>

Tabel 5. Hasil analisis SWOT untuk faktor eksternal (peluang dan hambatan) pengembangan kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara, 2022

SWOT faktor		Bobot	Skala	Skor
<b>No.</b>	<b>Faktor peluang (O)</b>			
1.	Kebijakan pemerintah mendukung sertifikasi ISPO	0,0761	1	0,076087
2.	Peningkatan pembangunan infrastruktur	0,0761	3	0,228261
3.	Ketersediaan perangkat alsintan (untuk budi daya) yang makin terjangkau oleh masyarakat	0,0543	9	0,489130
4.	Berkembangnya aplikasi digital (pendukung budi daya dan pemasaran) yang mudah dioperasikan	0,0109	9	0,097826
5.	Preferensi pembeli (fabrikan) yang mengarah pada peningkatan kualitas produk	0,0761	7	0,532609
6.	Kemudahan akses informasi (kualitas, harga, inovasi, dll) di internet	0,0543	9	0,489130
7.	Berkembangnya layanan jasa pendukung budi daya	0,0978	9	0,880435
8.	Tersedianya banyak media untuk menjangkau pengolah (fabrikan)	0,0326	7	0,228261
9.	Dukungan permodalan melalui perbankan/lembaga keuangan lainnya	0,0109	7	0,076087
10.	Tersedianya bimtek/pelatihan untuk meningkatkan kapasitas SDM	0,0109	7	0,076087
Total O		0,5000		3,173913
<b>No.</b>	<b>Faktor Hambatan (T)</b>			
1.	Wacana pajak untuk produk sawit yang semakin terasa berat	0,0109	1	0,010870
2.	Pembangunan infrastruktur yang belum menjangkau seluruh wilayah	0,0761	7	0,532609
3.	Harga perangkat sarana alsintan masih dianggap "mahal" oleh masyarakat	0,0761	7	0,532609
4.	Tidak semua masyarakat "melek" teknologi budi daya sawit	0,0543	7	0,380435
5.	Sebagian pengolah (fabrikan) sudah tidak memilih pembelian konvensional	0,0543	1	0,054348
6.	Semua pengolah (fabrikan) memiliki akses kepada semua petani	0,0109	1	0,010870
7.	Kualitas infrastruktur kurang mendukung kelancaran pemasaran	0,0761	7	0,532609
8.	Ketersediaan perbankan/lembaga keuangan lainnya relatif terbatas, terutama di wilayah perdesaan	0,0326	9	0,293478
9.	Ketersediaan bimtek/pelatihan untuk meningkatkan kapasitas SDM relatif terbatas	0,0326	7	0,228261
10.	Adanya pembangunan infrastruktur untuk distribusi barang kurang merata	0,0761	7	0,532609
Total T		0,5000		3,108696
Total O - Total T				<b>0,065217</b>

Tabel 6 menunjukkan bahwa posisi strategi pelaku usaha sawit dengan matriks IE masuk ke dalam posisi sel IV. Artinya, petani/kelompok tani dapat digambarkan sebagai "Grow" dan "Build". Strategi yang cocok bagi pelaku usaha sawit yang berada pada sel-sel tersebut cukup intensif (*market penetration, market development, dan product development*) atau terintegrasi (*backward integration, forward integration, dan horizontal integration*). Hal ini menunjukkan bahwa walaupun masih banyak faktor internal dan eksternal yang perlu dibenahi, namun peluang memperbaikinya sangat terbuka.

Berdasarkan kondisi tersebut diperoleh daftar urutan prioritas strategi yang ditunjukkan pada Tabel 7. Upaya mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (SO) adalah memanfaatkan fasilitas usaha pertanian dengan mengikuti prosedur ISPO dalam program PSR untuk meningkatkan kualitas produk yang didukung oleh ketersediaan infrastruktur usaha tani. Perumusan strategi ini didasarkan pada komponen dari kekuatan (S), yaitu (1) kemampuan melakukan perencanaan budi daya (peremajaan); (2) kecukupan tenaga kerja dalam melakukan budi daya (lahan, pemupukan, dll.); dan (3) penguasaan teknologi yang digunakan saat ini dapat mendukung budi daya sawit. Sementara komponen dari peluang (O), yaitu (1) kebijakan pemerintah mendukung sertifikasi ISPO; (2)

ketersediaan perangkat alsintan (untuk budi daya) yang makin terjangkau oleh masyarakat; dan (3) preferensi pembeli (fabrikan) yang mengarah pada peningkatan kualitas produk.

Tabel 6. Matriks SWOT pengembangan kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara, 2022

<b>Faktor Internal/</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
	Penguasaan teknologi yang digunakan saat ini dapat mendukung budi daya sawit	Modal minim
	Kecukupan tenaga kerja dalam melakukan budi daya (lahan, pemupukan, dll)	Standar kualitas produk
<b>Faktor Eksternal</b>	Dukungan armada/ekspedisi untuk distribusi produk	Keterbatasan penguasaan teknologi budi daya sawit
<b>Peluang (O)</b>	Strategi (SO): Potensi kekuatan yang ada ditingkatkan untuk dapat memanfaatkan peluang	Strategi (WO): Peluang yang ada dimanfaatkan untuk menutupi kelemahan
Berkembangnya layanan jasa pendukung budi daya		
Preferensi pembeli (fabrikan) yang mengarah pada peningkatan kualitas produk	Memanfaatkan fasilitas usaha pertanian dengan mengikuti perkembangan layanan jasa dan akses informasi untuk meningkatkan kualitas produk yang didukung oleh ketersediaan infrastruktur dan distribusi produk usaha tani (1)	Pemerintah mendorong dan memfasilitasi usaha pertanian dengan mengikuti perkembangan layanan jasa dan akses informasi yang didukung oleh ketersediaan perangkat alsintan untuk meningkatkan kualitas produk sawit rakyat (2)
Kemudahan akses informasi (kualitas, harga, inovasi, dll) di internet		
<b>Ancaman (T)</b>	Strategi (ST) : Kekuatan yang ada dihimpun untuk menghadapi ancaman luar	Strategi (WT): Mengatasi kelemahan yang ada untuk mengurangi pengaruh ancaman
Pembangunan infrastruktur yang belum menjangkau seluruh wilayah		
Kualitas infrastruktur kurang mendukung kelancaran pemasaran	Memperkuat budi daya teknologi sawit rakyat melalui kecukupan TK dan distribusi untuk mengatasi kesenjangan pembangunan infrastruktur serta kurang lancarnya pemasaran (3)	Meningkatkan pendampingan petani sawit rakyat oleh pemangku kepentingan terkait dengan kesenjangan pembangunan infrastruktur dan kurang lancarnya pemasaran (4)
Adanya pembangunan infrastruktur untuk distribusi barang kurang merata		

Hal ini juga didukung oleh penelitian terdahulu (Hadi et al. 2023), yang menunjukkan bahwa penyediaan dukungan tenaga pendamping dalam upaya percepatan implementasi sertifikasi ISPO di Indonesia akan dapat menguatkan kelembagaan pekebun kelapa sawit swadaya dan memberdayakan para pihak (Perkebunan Besar Swasta/Perkebunan Besar Negara) untuk lebih berpartisipasi dalam pendampingan pekebun swadaya pada proses sertifikasi ISPO. Selain itu, studi Baka et al. (2024) juga menemukan bahwa *digital ecosystem* dan layanan TI, sebagai bagian dari fasilitas usaha tani, mendorong efisiensi distribusi dan meningkatkan kualitas produk sawit lewat koneksi langsung ke pasar.

Usaha untuk mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang (WO) dapat dilakukan dengan mendorong dan memfasilitasi pelaksanaan sertifikasi ISPO oleh pemerintah yang didukung dengan ketersediaan perangkat alsintan untuk meningkatkan kualitas produk sawit rakyat. Strategi tersebut dapat juga dengan memberikan pendampingan untuk melengkapi dokumen-dokumen legalitas dan keuangan agar bisa mengajukan kredit usaha di perbankan maupun mempersiapkan persyaratan-persyaratan ISPO. Studi Aisyah dan Mulyo (2021) juga memperkuat kebutuhan dukungan finansial,

yang menyatakan bahwa rata-rata *willingness and ability to pay* (WATP) petani non-ISPO hanya mencakup setengah biaya sertifikasi ISPO. Hal ini menegaskan pentingnya dukungan kebijakan, seperti subsidi atau skema pembiayaan bergulir yang inklusif. Perumusan WO tersebut didasarkan pada komponen W, yaitu (1) kurang inovatif, (2) modal minim, dan (3) usia sudah tua (kekuatan fisik menurun/tidak gesit).

Tabel 7. Prioritas strategi untuk pengembangan kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara, 2022

<b>SO</b>	
Memanfaatkan fasilitas usaha pertanian dengan mengikuti perkembangan layanan jasa dan akses informasi untuk meningkatkan kualitas produk yang didukung oleh ketersediaan infrastruktur dan distribusi produk usaha tani (1)	3,56
<b>WO</b>	
Pemerintah mendorong dan memfasilitasi usaha pertanian dengan mengikuti perkembangan layanan jasa dan akses informasi yang didukung oleh ketersediaan perangkat alsintan untuk meningkatkan kualitas produk sawit rakyat (2)	3,39
<b>ST</b>	
Memperkuat budi daya teknologi sawit rakyat melalui kecukupan tenaga kerja dan distribusi untuk mengatasi kesenjangan pembangunan infrastruktur serta kurang lancarnya pemasaran (3)	3,26
<b>WT</b>	
Meningkatkan pendampingan petani sawit rakyat oleh pemangku kepentingan terkait dengan kesenjangan pembangunan infrastruktur dan kurang lancarnya pemasaran (4)	3,09

Upaya memanfaatkan kekuatan untuk mencegah ancaman (ST) dapat dilakukan dengan memperkuat PSR dengan mengikuti prosedur ISPO untuk mengatasi kesenjangan pembangunan infrastruktur, ketidakterjangkauan alsintan, dan minimnya sumber-sumber pembiayaan. Kebijakan yang mendukung pengembangan infrastruktur sangat diperlukan untuk memperkuat posisi petani sawit rakyat. Perumusan strategi ini didukung dengan komponen ancaman (T), yaitu (1) pembangunan infrastruktur yang belum menjangkau seluruh wilayah; (2) harga perangkat sarana alsintan masih dianggap "mahal" oleh petani sawit; dan (3) ketersediaan perbankan/lembaga keuangan lainnya relatif terbatas, terutama di wilayah perdesaan. Alternatif yang dapat diimplementasikan dari strategi ST ini adalah mendorong fungsi koperasi PSR untuk menjadi mediator dalam akses pembiayaan dengan bunga yang terjangkau.

Koperasi juga bisa menyediakan alsintan yang bisa digunakan bersama-sama kelompok PSR-nya. Terkait dengan infrastruktur, kajian ini bisa menjadi dasar untuk perencanaan jangka pendek maupun menengah pemerintah daerah untuk fokus perbaikan infrastruktur akses transportasi dan logistik di lokasi-lokasi kebun sawit mengingat kontribusi nilai produksi sawit yang signifikan terhadap perekonomian daerah. Studi Saridin et al. (2022) juga menjelaskan bahwa keikutsertaan koperasi dalam menyediakan alsintan secara kelompok dan menjadi mediator akses pembiayaan dapat mengurangi beban modal individual petani yang minim. Selain itu, kebijakan APBN/APBD juga dapat mendorong Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan bantuan ISPO yang difasilitasi secara kolektif oleh koperasi dan kelompok tani (Pramudya et al. 2022).

Upaya mengurangi kelemahan untuk mencegah ancaman (WT) dapat dilakukan dengan meningkatkan pendampingan petani sawit rakyat oleh pemangku kepentingan terkait dengan kesenjangan pembangunan infrastruktur, kurangnya alsintan dan sumber-sumber pembiayaan. Rumusan masing-masing komponen seperti yang telah disampaikan sebelumnya. Di antara permasalahan yang dihadapi oleh petani adalah (a) ketersediaan benih unggul; (b) pengembangan kelembagaan tani baik itu terkait dengan kelembagaan itu sendiri dan penyelenggaraannya, sarana dan pembiayaan maupun lembaga penyuluhnya; (c) penyediaan dan penyaluran pupuk bersubsidi; (d) fasilitas pengembangan alsintan; (e) gangguan bencana dan adanya organisme pengganggu tumbuhan; dan (f) masih kurangnya pengembangan pelayanan informasi pasar.

### 3.4. Langkah dan kebijakan ke depan

Strategi penguatan sektor kelapa sawit di Kabupaten Serdang Bedagai dan Provinsi Sumatera Utara akan efektif jika diimbangi dengan implementasi kebijakan jangka panjang yang berorientasi pada

keberlanjutan, peningkatan produktivitas, dan ketahanan ekonomi. Kebijakan ini mencakup enam area strategis utama.

Pertama, penerapan praktik dan sertifikasi berkelanjutan, seperti RSPO atau ISPO, yang dapat meningkatkan akses pasar dan memperkuat kredibilitas lingkungan. Petani kecil perlu didukung melalui subsidi atau kredit berbunga rendah untuk menutupi biaya sertifikasi (Sitepu et al. 2020). Selain itu, pelatihan dan penyuluhan berkelanjutan tentang praktik pertanian ramah lingkungan, termasuk IPM, efisiensi pupuk, dan konservasi tanah, sangat penting. Program reboisasi dan agroforestri juga bisa dilibatkan untuk meningkatkan keanekaragaman hayati dan menambah sumber pendapatan alternatif.

Kedua, peningkatan produktivitas dan kesejahteraan petani dilakukan melalui akses input pertanian, seperti benih, pupuk, dan alsintan berkualitas tinggi yang terjangkau. Penguatan koperasi petani menjadi kunci untuk mempermudah akses ke pembiayaan, pasar, dan berbagi pengetahuan. Diversifikasi tanaman juga disarankan untuk mengurangi risiko akibat fluktuasi harga komoditas dan meningkatkan kesehatan tanah.

Ketiga, dukungan ekonomi dan keuangan dapat diberikan melalui pengembangan produk keuangan yang fleksibel seperti kredit mikro. Untuk menstabilkan pendapatan petani, kebijakan seperti dana stabilisasi harga atau program harga minimum dijamin dapat diterapkan. Di sisi lain, membuka akses pasar lokal dan global melalui skema perdagangan yang adil akan memberikan keuntungan lebih besar bagi petani yang menjalankan budi daya berkelanjutan.

Keempat, aspek sosial dan kesejahteraan petani juga penting. Program perlindungan sosial yang mencakup akses kesehatan, pendidikan anak, dan tabungan pensiun akan mendorong peningkatan kualitas hidup petani dan keluarganya (Sitepu et al. 2020). Kesetaraan gender perlu dipromosikan dengan memberi perempuan akses ke pelatihan, hak tanah, dan kepemimpinan dalam koperasi. Hak-hak buruh juga harus diperhatikan untuk menjamin kondisi kerja yang layak. Pembangunan infrastruktur perdesaan, seperti jalan, listrik, dan internet menjadi prasyarat utama untuk meningkatkan akses ke pasar dan layanan dasar.

Kelima, keamanan kepemilikan lahan dan perencanaan tata ruang adalah fondasi penting. Kepastian hak atas tanah mendorong petani untuk berinvestasi dalam praktik berkelanjutan dan mencegah deforestasi. Zonasi lahan berbasis konservasi dan produksi akan membantu menyeimbangkan kebutuhan ekonomi dan kelestarian lingkungan (Pramudya et al. 2022).

Keenam, kemitraan multipihak (*public-private partnership/PPP*) antara petani, perusahaan, pemerintah, dan lembaga swadaya masyarakat (LSM) sangat dibutuhkan. Kolaborasi ini bisa mendanai proyek keberlanjutan dan penelitian pertanian, termasuk pengembangan varietas sawit unggul yang tahan penyakit, berproduktivitas tinggi, dan ramah lingkungan (Brandi 2021).

## 4. Kesimpulan dan implikasi kebijakan

### 4.1. Kesimpulan

Petani sawit rakyat yang ditemui di Kabupaten Serdang Bedagai Sumatera Utara belum memiliki sertifikasi ISPO, sehingga pertimbangan dalam mengidentifikasi faktor internal maupun eksternal dalam penyusunan strategi perdagangan menggunakan SWOT analysis adalah kondisi PSR non-ISPO. Berdasarkan studi literatur dan diskusi dengan para *key informan* melalui FGD, terdapat 20 faktor internal dengan masing-masing sepuluh untuk faktor *Strength* (S) dan sepuluh faktor untuk *Weakness* (W). Sama halnya dengan faktor eksternal yang berhasil diidentifikasi, terdapat sepuluh faktor *Opportunity* (O) dan sepuluh faktor *Threat* (T).

Hasil perhitungan SWOT dalam menyusun strategi pengembangan kelapa sawit rakyat di Provinsi Sumatera Utara menunjukkan bahwa strategi prioritas yang sesuai adalah strategi mengoptimalkan kekuatan dengan memanfaatkan peluang yang ada (*Strength - Opportunity*) dengan nilai tertinggi 3,28. Strategi ini bisa dilakukan dengan cara memanfaatkan fasilitas usaha pertanian dengan mengikuti perkembangan layanan jasa dan akses informasi untuk meningkatkan kualitas produk yang didukung oleh ketersediaan infrastruktur dan distribusi produk usaha tani.

Perumusan strategi ini didasarkan pada komponen dari kekuatan (S), yaitu (1) kemampuan melakukan perencanaan budi daya (peremajaan; 2) kecukupan tenaga kerja dalam melakukan budi daya (lahan, pemupukan, dll.); dan (3) penguasaan teknologi yang digunakan saat ini dapat mendukung budi daya sawit. Sementara itu, komponen dari peluang (O) yaitu (1) kebijakan pemerintah mendukung

sertifikasi ISPO; (2) ketersediaan perangkat alsintan (untuk budi daya) yang makin terjangkau oleh Masyarakat; dan (3) preferensi pembeli (fabrikan) yang mengarah pada peningkatan kualitas produk.

Penelitian ini menganalisis faktor internal dan eksternal dalam penyusunan strategi perdagangan komoditas sawit yang terbatas pada petani sawit non-ISPO karena limitasi anggaran dan ketersediaan informasi. Selain itu, karena penelitian ini hanya mengambil satu lokasi kasus, yaitu Kabupaten Serdang Bedagai, maka masih belum bisa merepresentasikan kondisi sawit nasional. Dengan demikian, diharapkan pada penelitian selanjutnya bisa diperluas di kabupaten lain serta dapat mempertimbangkan petani yang sudah mempunyai sertifikat ISPO serta mampu menyajikan perbandingan antara kedua kelompok petani, baik yang memiliki sertifikasi ISPO maupun yang belum.

#### **4.2. Implikasi Kebijakan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar petani kelapa sawit belum memiliki sertifikasi ISPO dan masih menghadapi berbagai kendala struktural, seperti keterbatasan akses terhadap teknologi, pembiayaan, dan legalitas lahan. Oleh karena itu, diperlukan penyesuaian regulasi agar lebih adaptif terhadap kondisi petani rakyat. Misalnya, Peraturan Presiden No. 44 Tahun 2020 tentang Sistem Sertifikasi Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia (ISPO) serta Peraturan Menteri Pertanian No. 38 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Sertifikasi ISPO perlu direvisi agar tidak hanya mengatur aspek teknis sertifikasi, tetapi juga memasukkan skema pendampingan teknis, penyederhanaan proses administratif, serta integrasi dengan kelembagaan lokal petani. Kebijakan ini harus bersifat afirmatif terhadap petani nonplasma yang belum terhubung dengan skema pembinaan formal.

Selain itu, keterbatasan akses terhadap pembiayaan dan program peremajaan sawit rakyat mengindikasikan perlunya perbaikan pada Peraturan Presiden No. 61 Tahun 2015 tentang Dana Perkebunan Kelapa Sawit dan Permentan No. 3 Tahun 2022 tentang PSR. Regulasi-regulasi ini perlu diperluas cakupannya agar memfasilitasi skema pendanaan yang lebih inklusif untuk petani kecil melalui kelembagaan koperasi tani, serta dukungan berupa alsintan dan pelatihan yang terdesentralisasi sampai tingkat kabupaten. Penguatan kapasitas lokal menjadi kunci, karena kondisi lapangan menunjukkan banyak petani belum melek teknologi dan kesulitan memenuhi persyaratan administratif untuk mengakses bantuan pemerintah.

Dari sisi kelembagaan agraria dan perlindungan petani, Undang-Undang No. 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan perlu dievaluasi agar lebih progresif dalam memberikan kemudahan legalisasi lahan, pengakuan terhadap bentuk kepemilikan informal, dan dukungan terhadap kelembagaan tani rakyat. Peraturan ini juga perlu menekankan penguatan tata kelola koperasi tani sebagai entitas yang dapat menjembatani akses pasar, keuangan, dan teknologi bagi petani sawit rakyat.

Dalam aspek stabilisasi harga dan perlindungan pendapatan petani, Permentan No. 25 Tahun 2020 tentang Tata Cara Penetapan Harga TBS Sawit Produksi Pekebun memerlukan perbaikan agar lebih transparan, melibatkan partisipasi petani dalam penetapan harga, serta menjamin harga minimum yang layak sesuai fluktuasi biaya produksi dan harga pasar. Dengan demikian, temuan penelitian ini merekomendasikan penyesuaian lintas regulasi agar lebih responsif terhadap realitas petani sawit rakyat, sekaligus memperkuat strategi hilirisasi dan mekanisasi berbasis keberlanjutan yang selaras dengan tujuan pembangunan sektor perkebunan nasional.

#### **Ucapan terima kasih**

Para penulis berterima kasih kepada Organisasi Riset Tata Kelola, Ekonomi dan Kesejahteraan Masyarakat, BRIN yang menjadi sponsor penelitian ini dalam kegiatan "Rumah Program TA 2022". Kami juga berterima kasih kepada beberapa informan utama kami, antara lain ketua kelompok petani sawit di Kabupaten Serdang Bedagai, BPDPKS, PTPN IV, dan perusahaan pengolahan kelapa sawit atas dukungan data dan kesediaannya untuk diwawancarai.

#### **Daftar pustaka**

- Abdul I. 2023. Merancang kelapa sawit sebagai komoditi unggulan nasional. 1st ed. Malang: PT Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Aisyah DD, Irham I, Mulyo JH. 2021 Understanding the palm oil smallholders characteristics and their compliance towards the Indonesian Sustainable Palm Oil (ISPO): a case study in North Sumatera, Indonesia. IOP Conf Ser Earth Environ Sci. 637:012041. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/637/1/012041>

- Aisyah DD, Mulyo JH. 2021. How does willingness and ability to pay of palm oil smallholders affect their willingness to participate in Indonesian sustainable palm oil certification? Empirical evidence from North Sumatra. *Open Agric.* 6:369–381. <https://doi.org/10.1515/opag-2021-0019>
- Ali HM. 2011. Analisis strategi pemasaran minyak kelapa sawit (*crude palm oil*) pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara [skripsi]. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Ali H, Karimi S, Febriamansyah R, Ali H. 2020. Analysis of export performance and export competitiveness trade of crude palm oil [CPO] industry in Indonesia with RSPO in India and United States markets. *IOP Conf Ser Earth Environ Sci.* 497:012043. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/497/1/012043>
- Azahari DH, Sinuraya JF, Rachmawati RR. 2020. Daya tahan sawit Indonesia pada era pandemi Covid-19. In: Suryana A, Rusastra IW, Sudaryanto T, Pasaribu SM, editors. Dampak pandemi Covid-19: perspektif adaptasi dan resiliensi sosial ekonomi pertanian. Jakarta: IAARD Press; p. 61–82.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2021. Statistik kelapa sawit Indonesia 2021. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- [BPS] Badan Pusat Statistik Kabupaten Serdang Bedagai. 2022. Kabupaten Serdang Bedagai dalam angka 2022. Serdang Bedagai: BPS Kabupaten Serdang Bedagai.
- Baka WK, Rianse IS, Zulfikar Z. 2024. Palm oil business partnership sustainability through the role of social capital and local wisdom: evidence from palm oil plantations in Indonesia. *Sustain.* 16(17):7541. <https://doi.org/10.3390/su16177541>
- Brandi C. 2021. The Interaction of private and public governance: the case of sustainability standards for palm oil. *Eur J Dev Res.* 33(6):1574–1595. <https://doi.org/10.1057/s41287-020-00306-8>
- Dahniar. 2017. Analisis SWOT faktor internal dan eksternal pemasaran crude palm oil (CPO) pada PT. Gawi Makmur Kalimantan Banjarmasin. In: Junaedi, Yacob S, Lubis TA, Hastuti D, Sari LN, editors. Prosiding Seminar Nasional AIM: Peningkatan Nilai Tambah Resources dalam Lingkungan yang Penuh Ketidakpastian; 2017 Okt 27-28; Jambi, Indonesia. Jambi: Universitas Jambi; p. 130–140.
- Derta E, Retnaningsih UO, Nizmi YE. 2022. Strategi Indonesia dalam Revitalisasi Indonesian Sustainable palm Oil (ISPO) terhadap Swiss tahun 2018-2021. *J Pendidik Konseling.* 4:2556–2560.
- Dharmawan AH, Nasdian FT, Barus B, Kinseng RA, Indaryanti Y, Indriana H, Mardianingsih DI, Rahmadian F, Hidayati HN, Roslinawati AM. 2019. Kesiapan petani kelapa sawit swadaya dalam implementasi ISPO: persoalan lingkungan hidup, legalitas dan keberlanjutan. *J Ilm Lingk.* 17(2):304–315. <https://doi.org/10.14710/jil.17.2.304-315>
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2022. Jokowi tinjau inovasi dan teknologi pengolahan minyak makan merah sekaligus berdialog dengan koperasi petani sawit swadaya [Internet]. Jakarta: Direktorat Jenderal Perkebunan; [accessed 2024 Jun 20]. [https://ditjenbun.pertanian.go.id/tag/ppks-medan/?utm\\_source=chatgpt.com](https://ditjenbun.pertanian.go.id/tag/ppks-medan/?utm_source=chatgpt.com)
- Dwinita G, Murti SH. 2016. Aplikasi citra penginderaan jauh untuk estimasi produksi kelapa sawit (*Elaeis Guineensis* Jacq) berbasis *normalized different vegetation index* (Perkebunan PT. Mutiara Sawit Seluma, Kabupaten Seluma, Provinsi Bengkulu). *J Bumi Indones.* 5(4):1–12.
- Hadi S, Bakce D, Muwardi d, Yusri J, Septya. 2023. Strategi percepatan sertifikasi ISPO di perkebunan kelapa sawit swadaya. *Anal Kebijak Pertan.* 21(1):21–42. <http://dx.doi.org/10.21082/akp.v21n1.2023.21-42>
- Herdiansyah H, Majesty KI. 2024. Conflict mitigation strategies for sustainable agriculture in palm oil expansion. *Int J Sustain Dev Plan.* 19(5):1893–1902. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190527>
- Hidayat NK, Offermans A, Glasbergen P. 2021. How farmer characteristics and dimensions of resilience correlate with farmers' ability to recover from shocks: A case study of Indonesian palm oil smallholders. *J Agric Environ Int Dev.* 115(1):31–58. <https://doi.org/10.12895/jaeid.20211.1192>
- Ilhomovna UD. 2021. Using SWOT analysis in strategic planning of the enterprise. *Europ J Res Dev Sustain.* 2(2):25–27.
- Indani W, Wahyudi A, Ramadona S. 2022. Timbangan digital buah kelapa sawit berbasis internet of things (IoT). *J Elektro Mesin Ter.* 8(2):145–153. <https://doi.org/10.35143/elementer.v8i2.5777>
- InfoSAWIT Sumatera. 2023. Baru 34 sertifikat ISPO yang dikeluarkan untuk perkebunan sawit rakyat [Internet]. [accessed 2024 Jan 20]. [https://sumatera.infosawit.com/2023/10/02/baru-34-sertifikat-ispo-yang-dikeluarkan-untuk-perkebunan-sawit-rakyat/?utm\\_source=chatgpt.com](https://sumatera.infosawit.com/2023/10/02/baru-34-sertifikat-ispo-yang-dikeluarkan-untuk-perkebunan-sawit-rakyat/?utm_source=chatgpt.com)
- Ismail. 2020. Pengaruh produksi kelapa sawit dan tenaga kerja pada pendapatan usaha tanaman kelapa sawit di Kabupaten Mamuju Tengah [skripsi]. Makasar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Noviana G, Ardiani F. 2020. Analisis pendapatan petani kelapa sawit sebelum dan selama Covid-19 (studi kasus: Kabupaten Padang Lawas Utara). *Mediagro.* 16(1):1–8.

- Olivia S, Gibson J, Nasrudin R. 2020. Indonesia in the time of Covid-19. *Bull Indones Econ Stud.* 56(2):143–174. <https://doi.org/10.1080/00074918.2020.1798581>
- Pramudya EP, Wibowo LR, Nurfatriani F, Nawireja IK, Kurniasari DR, Hutabarat S, Kadarusman YB, Iswardhani AO. 2022. Incentives for palm oil smallholders in mandatory certification in Indonesia. *Land J.* 11(4):576. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/land11040576>
- Rahutomo AB, Karuniasa M, Frimawaty E. 2023. Peningkatan produktivitas lahan pekebun melalui sertifikasi kelapa sawit berkelanjutan di Indonesia. *Anal Kebijakan Pertan.* 21(1):43–55. <http://dx.doi.org/10.21082/akp.v21n1.2023.43-55>
- Rangkuti F. 1998. Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rauf R, Yuslaini N, Febrian RA, Maulidiah S. 2024. Policy governance in the plantation sector: Challenges and impacts of palm oil in Riau Province, Indonesia. *J Infrastructure, Policy Dev.* 8(5):1–19. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i5.3181>
- Sahara, Haryadi, Kusumowardhani N. 2017. Smallholder finance in the oil palm sector: analyzing the gaps between existing credit schemes and smallholder realities. Occasional Paper 174. Bogor: Center for International Forestry Research (CIFOR).
- Sammut-Bonnici T, Galea D. 2015. SWOT analysis. In: Cooper CL, McGee J, Sammut-Bonnici T, eds. *Wiley encyclopedia of management.* Vol. 12. Hoboken: John Wiley & Sons; p. 1–8. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.WEOM120103>
- Saridin S, Martius E, Hasnah H. 2022. Tata kelola sumberdaya pertanian berbasis kelompok tani tanaman pangan di Kabupaten Pasaman Barat. *J Ris Tindakan Indones.* 7(3):458–469. <https://doi.org/10.29210/30032057000>
- Silalahi FRL, Lestari YM, Hutabalian J. 2021. Motivasi petani dalam budidaya tanaman kelapa sawit (*Elaeis guineensis* Jacq) di Desa Silebo-lebo, Kecamatan Kotalimbaru, Kabupaten Deli Serdang. *J Triton.* 12(1):1–9. <https://doi.org/10.47687/jt.v12i1.148>
- Sipayung T. 2020. Palm oil industry: Indonesia's economic-covid locomotive during the pandemic and new normal. *J Palm Oil Econ.* 1(14):83–90.
- Sitepu H, Rahim Matondang A, Tryana Sembiring M, Nur Lubis W. 2020. Socio technical analysis of palm oil plantation in North Sumatera Indonesia: Making sustainable supply. *IOP Conf Ser Mater Sci Eng.* 801:012115. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/801/1/012115>
- Tandra H, Suroso AI, Syaikat Y, Najib M. 2022. The determinants of competitiveness in global palm oil trade. *Economies.* 10(6):132. <https://doi.org/10.3390/ECONOMIES10060132>
- Wardhani R, Rahadian Y. 2021. Sustainability strategy of Indonesian and Malaysian palm oil industry: a qualitative analysis. *Sustain Accounting, Manag Policy J.* 12(5):1077–1107. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-07-2020-0259>
- Wibowo W. 2009. Analisis internal & eksternal (IE) matrik dalam strategi pengembangan objek Wana Wisata Grajagan. *J Ekon Bisnis.* 14(2):161–170.
- Wibowo RP, Sumono, Khaliqi M, Maryunianta Y. 2021. Analyzing global competitiveness of Indonesian palm oil. *IOP Conf Ser Earth Environ Sci.* 892:012094. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/892/1/012094>
- Witjaksono J, Djaenudin D, Fery Purba S, Yulianti A, Fadwiwati AY, Muslimin, Sitompul RF, Azahari DH, Imran, Purba R, Seerasarn N. 2024. Corporate farming model for sustainable supply chain crude palm oil of independent smallholder farmers. *Front Sustain Food Syst.* 8:1418732. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2024.1418732>
- Yulida R, Rosnita R, Sayamar E, Andriani Y. 2019. Analisis tingkat kemampuan literasi media petani perkebunan di Provinsi Riau. In: *Unri Conference Series: Agriculture and Food Security.* Vol. 1: Seminar Nasional Pembangunan Pertanian dan Pedesaan; 2018 Sep 26, Pekanbaru, Indonesia. Pekanbaru: Universitas Riau; p. 173–181. <https://doi.org/10.31258/unricsagr.1a23>
- Zuhdi DAF, Abdullah MF, Suliswanto MSW, Wahyudi ST. 2021. The competitiveness of Indonesian crude palm oil in international market. *J Ekon Pembang.* 19(1):111–124. <https://doi.org/10.29259/jep.v19i1.13193>
- Zulkarnain A, Wahyuningtias D, Putranto TS. 2018. Analysis of IFE, EFE and QSPM matrix on business development strategy. *IOP Conf Ser Earth Environ Sci.* 126:012062 <https://doi.org/10.1088/1755-1315/126/1/012062>