"ANALISIS KEBERLANJUTAN RANTAI PASOKAN (*SUSTAINABLE SUPPLY CHAIN*) PADA PT BUMITAMA GUNAJAYA AGRO"

Jeremy Andika
Dr. Ir. Abdullah Rakhman, M.M.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Jl. Yos Sudarso Kav. 87, Jakarta 14350

Abstrak

Indonesia sebagai negara agraris merupakan produsen minyak kelapa sawit terbesar di dunia yang mampu memasok setengah dari kebutuhan minyak kelapa sawit dunia. Untuk menjamin keberlanjutan rantai pasok industri hulu kelapa sawit ada banyak hal yang perlu diperhatikan dan dilaksanakan. Rantai pasok dapat didefinisikan sebagai sekumpulan aktifitas yang terlibat dalam proses transformasi dan distribusi barang mulai dari bahan baku paling awal dari alam sampai produk jadi pada konsumen akhir. Ada 3 macam hal yang harus dikelola dalam supply chain yaitu: aliran barang dari hulu ke hilir, aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu, dan aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini mengambil PT. Bumitama Gunajaya Agro sebagai objeknya, data didapatkan dengan cara mewawancarai para pejabat pada objek penelitian yang memiliki informasi valid mengenai rantai pasok pada PT. Bumitama Gunajaya Agro. Data dianalisis dengan analisis kualitatif model Miles dan Huberman. Penelitian ini menunjukan bahwa ada beberapa hal yang mempengaruhi tingkat keberlanjutan rantai pasok industry hulu kelapa sawit, yaitu: (1) Tingkat yield produksi tanaman kelapa sawit dan CPO, (2) penentuan lokasi beroperasi bagi industri hulu kelapa sawit, (3) kelancaransaluran distribusi untuk menjual dan memasarkan produk, (4) nilai-nilai unggul perusahaan untuk mengatasi persaingan penjualan dalam industri hulu kelapa sawit, (5) volatilitas harga komoditi dan cara perusahaan mengatasi hal tersebut dan (7) seluruh hal yang dilakukan perusahaan yang termasuk dalam bentuk *corporate social responsibility* (CSR). Dari hasil penelitian ini, dapat diambil kesimpulan bahwa hal-hal yang mempengaruhi tingkat keberlanjutan rantai pasok pada industri hulu kelapa sawit, yakni: Tingkat kelancaran distribusi minyak kelapa sawit, tingkat yield produksi tanaman kelapa sawit, tempat lokasi beroperasi (kebun kelapa sawit dan pabrik kelapa sawit), strategi-strategi pemasaran minyak kelapa sawit untuk mengatasi persaingan penjualan, strategi-strategi corproate social responsibility (CSR) dan strategi-strategi untuk mengantisipasi volatilitas harga komoditi.

Kata kunci: Keberlanjutan rantai pasok, Industri hulu kelapa sawit

Abstract

Indonesia as an agricultural country is the largest producer of palm oil in the world which is able to supply half of the world's palm oil needs. To ensure the realization of upstream oil palm industry supply, there are many things that need to be considered and implemented. Supply chain can be defined as the activities involved in the process of transformation and distribution of goods from the earliest raw materials from nature to finished goods to the consumer. There are 3 kinds of things that must be managed in the supply chain, namely:

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

the flow of goods from upstream to downstream, the flow of money and it's kind that flows from downstream to upstream, and the flow of information that can occur from upstream to downstream or vice versa. This study is using qualitative research methods. This research took PT. Bumitama Gunajaya Agro as the object, the data obtained by interviewing officials on the object of research who have valid information about the supply chain at PT. Bumitama Gunajaya Agro. The data were analyzed by using Miles and Huberman qualitative model analysis. This research shows that there are several things that affect the supply chain levels of the upstream oil palm industry, namely: (1) the level of production of palm oil and CPO, (2) planting locations to operate in the upstream oil palm industry, (3) developing distribution channels selling and marketing the product, (4) the company's superior values to overcome sales competition in the upstream palm oil industry, (5) the volatility of commodity prices and the way the company deals with it and (7) everything the company does is included in the form of corporate social responsibility (CSR). From the results of this study, it can be concluded that the things that affect the impact of the supply chain on the upstream oil palm industry, namely: The level of distribution of palm oil, the level of production of oil palm plantations, where the location operates (oil palm plantations and palm oil mills), palm oil marketing strategies to overcome sales competition, corporate social responsibility (CSR) strategies and strategies to anticipate commodity price volatility.

Keywords: Supply chain sustainability, Upstream oil palm industry

Pendahuluan

Indonesia sebagai negara agraris merupakan produsen minyak kelapa sawit terbesar di dunia yang mampu memasok setengah dari kebutuhan minyak kelapa sawit dunia, bahkan di Tahun 2016 sudah mencapai 54% dari produksi minyak kelapa sawit dunia. Minyak kelapa sawit (*crude palm oil*) adalah salah satu minyak yang paling banyak dikonsumsi dan diproduksi di dunia. Minyak yang murah, mudah diproduksi dan sangat stabil ini digunakan untuk berbagai variasi makanan, kosmetik, produk kebersihan, dan juga bisa digunakan sebagai sumber biofuel atau biodiesel. Kebanyakan minyak sawit diproduksi di Asia, Afrika dan Amerika Selatan karena pohon kelapa sawit membutuhkan suhu hangat, sinar matahari, dan curah hujan tinggi untuk memaksimalkan produksinya.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Minyak kelapa sawit *(crude palm oil)* adalah hasil dari budidaya tanaman kelapa sawit (*Elaeis guineensis*) yang hanya dapat tumbuh di daerah tropis seperti Indonesia Perkebunan kelapa sawit membutuhkan banyak tenaga kerja dalam beroperasi. Dengan padatnya penggunaan tenaga kerja dalam perkebunan kelapa sawit, secara langsung mengakibatkan biaya operasional kebun meningkat cukup besar setiap tahunnya. Sehingga, pengendalian biaya operasional menjadi tantangan bagi perusahaan perkebunan kelapa sawit dari tahun ke tahun. Produktivitas dari tenaga kerja perkebunan kelapa sawit tersebut berhubungan langsung dengan produktivitas perkebunan kelapa sawit. Apabila tanaman kelapa sawit diperkebunan tersebut tinggi yield produksinya, maka produktivitas tenaga kerja juga menjadi optimum yang artinya pendapatan tenaga kerja juga tinggi. Minyak sawit mentah (crude palm oil - CPO) harganya berubah-ubah setiap hari mengikuti harga market komoditi lainnya seperti: minyak goreng, sabun & shampoo, biodiesel dan sebagainya. Mengenai yield, berdasarkan hasil wawancara dengan *commercial director* dari PT Bumitama Gunajaya Agro mengatakan bahwa untuk meningkatkan *yield* produksi tanaman kelapa sawit, ada beberapa cara yang dapat dan sudah dilakukan oleh PT Bumitama Gunajaya Agro, diantaranya: rekayasa tanaman berupa teknik dan dosis pemupukan, *water management*, mekanisasi panen, bahkan sampai rekayasa genetic dari bibit kelapa sawit. Mengenai Lokasi, *Commercial Director* PT Bumitama Gunajaya Agro juga membagikan informasi mengenai lokasi perkebunan kelapa sawit yang umumnya terletak di daerah terpencil yang jauh dari daerah berpenduduk dikarenakan kebun kelapa sawit membutuhkan lahan yang luas. Lokasi pabrik perkebunan kelapa sawit biasanya ditempatkan ditengah kebun kelapa sawit tersebut dengan tujuan bisa mengolah tbs secepat mungkin setelah dipanen. Atas hasil wawancara dengan *Group Department Head (GDH) Commercial and Logistics Palm Product*, adapun masalah-masalah penjualan yang timbul dalam memasarkan dan mendistribusikan CPO ke pabrik-pabrik penyulingan minyak kelapa sawit, seperti kompetitor yang dapat menawarkan harga lebih rendah, lokasi yang lebih dekat dengan *refinery* ataupun kualitas produk yang lebih baik. Industri hilir kelapa sawit / *refinery* akan cenderung lebih memilih industri hulu kelapa sawit yang menawarkan harga lebih murah sehingga masalah akan timbul jika kompetitor kita menawarkan harga yang lebih murah. PT Bumitama Gunajaya Agro (BGA) merupakan perusahaan yang bergerak di industri hulu kelapa sawit dan merupakan salah satu produsen minyak sawit dan inti sawit terkemuka di Indonesia. PT BGA telah terdaftar di Bursa Efek Singapura sejak 2012 dan beroperasi di Riau, Kalimantan Tengah dan Barat.

Kajian Pustaka

Pemasaran. Pemasaran bagi seluruh pelaku bisnis adalah suatu kegiatan yang sangat penting karena berpengaruh bagi kelangsungan hidup, laba dan pertumbuhan. Berikut ini adalah pendapat ahli mengenai pengertian pemasaran : Menurut Laksana (2019:1) pemasaran adalah bertemunya penjual dan pembeli untuk melakukan kegiatan transaksi produk barang atau jasa. Sehingga pengertian pasar bukan lagi merujuk kepada suatu tempat tapi lebih kepada aktifitas atau kegiatan pertemuan penjual dan pembeli dalam menawarkan suatu produk kepada konsumen.

Penentuan Lokasi. Teori lokasi adalah ilmu yang menyelidiki tata nuang (*spatial order*) kegiatan ekonomi, atau ilmu yang menyelidiki alokasi geografis dari sumber-sumber yang langka, serta hubungannya dengan atau pengaruhnya terhadap lokasi berbagai macam usaha kegiatan lain baik ekonomi maupun sosial. Lokasi beroperasi bagi bisnis tidak asal ditentukan, namun menunjukan pola dan suasana (mekanisme) yang dapat diselidiki dan dapat dimengerti. Pemilihan lokasi beroperasi merupakan salah satu keputusan bisnis yang

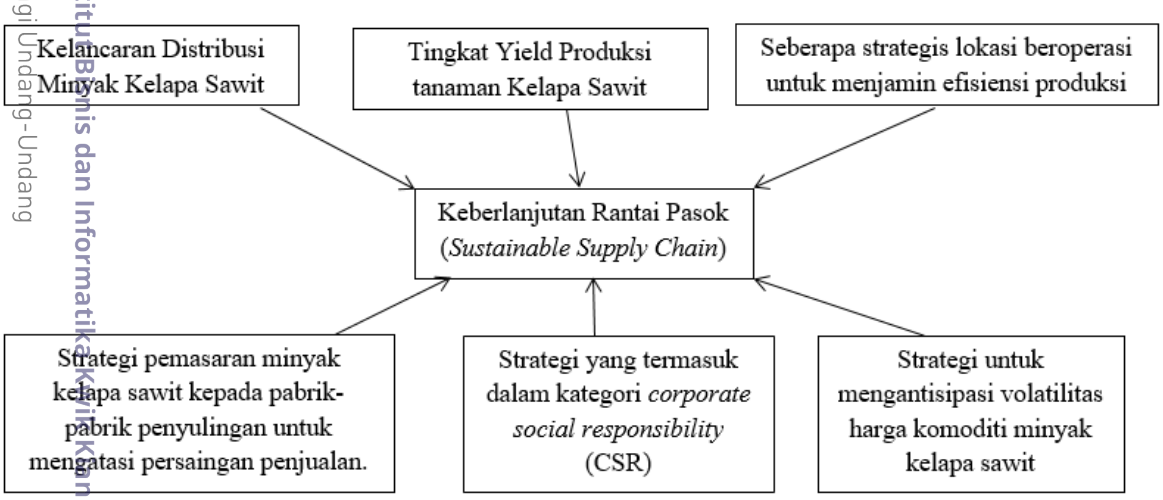
KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
© Hak Cipta Milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

paling penting karena lokasi beroperasi berhubungan dengan kelancaran beroperasi perusahaan tersebut.

Rantai Pasokan *Supply chain* dapat didefinisikan sebagai sekumpulan aktifitas (dalam bentuk entitas/fasilitas) yang terlibat dalam proses transformasi dan distribusi barang mulai dari bahan baku paling awal dari alam sampai produk jadi pada konsumen akhir. Menyimak dari definisi ini, maka suatu supply chain terdiri dari perusahaan yang mengangkut bahan baku dari bumi/alam, perusahaan yang mentransformasikan bahan baku menjadi bahan setengah jadi atau komponen, supplier bahan-bahan pendukung produk, perusahaan perakitan, distributor, dan retailer yang menjual barang tersebut ke konsumen akhir.

Kerangka Penelitian



1. Kelancaran distribusi Minyak Kelapa Sawit (CPO) sangatlah penting karena bila CPO yang dihasilkan di Pabrik Kelapa Sawit (PKS) tidak dikeluarkan dari *storage tank* PKS maka akan timbul resiko stop panen dikebun karena *storage tank* di PKS sudah penuh dan tidak bisa menampung hasil panen tersebut.

2. Tingkat yield produksi tanaman kelapa sawit berpengaruh langsung kepada volume CPO yang dihasilkan di Pabrik Kelapa Sawit (PKS), sehingga menjadi salah satu faktor yang menjamin hubungan dengan pembeli. Jika tingkat *yield* produksi tanaman kelapa sawit rendah, maka volume buah yang diolah di pabrik otomatis lebih rendah, sehingga CPO yang dihasilkan juga rendah dan mengakibatkan telatnya penyerahan CPO kepada *buyer*.

3. Prioritas pemilihan lokasi strategis beroperasi adalah menentukan lokasi dari pabrik kelapa sawit itu sendiri, untuk memastikan tandan buah sawit (TBS) setelah dipanen dapat sesegera mungkin dikirim ke PKS untuk diolah supaya mendapatkan CPO yang paling optimum.

4. Volatilitas harga komoditas CPO bergantungan langsung dengan *supply & demand*. Untuk mengantisipasi resiko volatilitas harga CPO, perusahaan memastikan bahwa harga jual CPO harus '*mark to market'* (sejalan dengan harga pasar) dan tidak

berspekulasi dengan menggunakan strategi *long term contract* yang di review setiap tahun.

5. Strategi pemasaran perusahaan dalam memilih *buyer* yang akan diikat dalam *long term contract* selalu mempertimbangkan reputasi perusahaan dari *refinery* (pabrik penyulingan) tersebut, baik dari sisi keuangan, kapasitas dan komitmen. Karena, terjaminnya keberlanjutan rantai pasok juga tergantung dari kemampuan menyerap dan komitmen *buyer*.

6. Strategi-strategi yang termasuk dalam kategori *corporate social responsibility* (CSR) juga berpengaruh terhadap keberlanjutan rantai pasok industry hulu kelapa sawit, jika strategi-strategi CSR diselenggarakan dengan tepat dan dilaksanakan dengan benar akan secara bertahap meningkatkan revenue perusahaan dalam jangka waktu panjang karena strategi-strategi CSR yang biasa dilakukan oleh industry hulu kelapa sawit adalah dengan mengedukasi para petani lokal mengenai cara bercocok tanam TBS ditempat perusahaan menjalankan operasi sehingga para petani tersebut dapat memiliki kebun kelapa sawit sendiri.

Metodologi Penelitian

Obyek yang diteliti oleh peneliti dalam penelitian ini adalah PT Bumitama Gunajaya Agro, jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan pendekatan studi kasus. Adapun narasumber dalam penelitian ini adalah yang memiliki kualifikasi sebagai berikut: merupakan pejabat pada PT Bumitama Gunajaya Agro**,** berpengalaman kerja diatas 5 Tahun, dan menduduki jabatan yang berkenaan dengan rantai pasok (seperti: bagian pemasaran/*commercial*, bagian logistik, bagian operation, bagian SDM). Data dikumpulkan dengan wawancara, peneliti datang ke kantor PT Bumitama Gunajaya Agro di Jakarta untuk bertemu langsung dengan para pejabat untuk melakukan wawancara. Hasil wawancara ini dicatat, setelah itu akan dilakukan triangulasi di antara sumber-sumber data yang berbeda untuk meningkatkan akurasi studi ini. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis model Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman (1984) dalam Emzir (2018) ada tiga macam kegiatan dalam analisis data kualitatif, yakni: reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Dari semua data yang telah diterima oleh peneliti dalam penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan bahwa ada beberapa hal yang mempengaruhi tingkat keberlanjutan rantai pasok pada industri hulu kelapa sawit, yaitu: (1) Tingkat yield produksi tanaman kelapa sawit yang tinggi, (2) lokasi beroperasi yang strategis dan optimal untuk kelancaran beroperasi, (3) strategi distribusi pemasaran yang tepat dan diterapkan untuk mengatasi tantangan-tantangan dalam pemasaran dan penjualan produk CPO, (4) strategi untuk meningkatkan nilai unggul perusahaan guna menghadapi persaingan penjualan yang tinggi, (5) strategi yang tepat untuk mengatasi volatilitas harga komoditi yang berubah-ubah setiap harinya dan (6) penerapan strategi-strategi dalam bentuk *corporate social responsibility (CSR)* yang tepat untuk lingkungan dan warga sekitar perusahaan.

Tingkat yield produksi yang tinggi berhubungan langsung dengan kualitas CPO yang merupakan salah satu faktor nilai jual dan menjadi penentu tingkat komitmen penyerahan kepada buyer; semakin tinggi semakin lancar keberlanjutan rantai pasok. Dari data yang

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

diterima dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa tingkat yield produksi CPO PT BGA bertambah dari tahun ke tahun dan tingkat yield produksi tanaman kelapa sawitnya mayoritas tergolong sedang dan disusul dengan tingkat yield yang tinggi, namun karena umur tanaman kelapa sawit berhubungan langsung dengan tingkat yield, maka tanaman yang masih berumur rendah di masa mendatang akan meningkat tingkat yieldnya. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa tingkat yield produksi tanaman kelapa sawit di PT BGA berpengaruh positif terhadap tingkat keberlanjutan rantai pasok.

Dengan data-data yang diterima dari narasumber, dapat dinyatakan bahwa lokasi beroperasi PT BGA sudah cukup optimal karena hampir semua lokasi pabrik dan kebun sudah berdekatan dan bahkan beberapa pabrik kelapa sawit (PKS) terletak didalam kebun sehingga potensi produk tercecer dan kualitas buah menurun sangatlah rendah. Selain itu lokasi-lokasi beroperasi PT BGA juga banyak yang terletak dekat dengan sungai dan memiliki akses jalan sudah baik, sehingga kepentingan logistik dapat terpenuhi dengan baik. Sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa lokasi-lokasi beroperasi PT BGA saat ini berpengaruh positif terhadap tingkat keberlanjutan rantai pasok.

Strategi distribusi pemasaran dan kelancaran distribusi adalah dua hal yang esensial dalam meningkatkan dan mempertahankan tingkat keberlanjutan rantai pasok yang optimal. Dari data yang diterima dari wawancara dengan narasumber, PT BGA telah menerapkan strategi distribusi pemasaran dengan memastikan kesiapan logistik dari infrastrukstur dermaga, memastikan bahwa kontraktor eksternal angkutan diprioritaskan, memastikan bahwa transportasi darat dan laut lancar, memastikan proses panen dan pengolahan dipabrik dijalankan sesuai dengan standard karena kedua hal tersebut mempergaruhi mutu produk CPO secara langsung dan memastikan kadar FFA yang diproduksi dari PKS cukup rendah sehingga kenaikan FFA diperjalanan ke buyer tidak akan merusak kualitas produk CPO dan mengikuti kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh RSPO sehingga tidak akan timbul masalah saat di audit dari tahun ke tahun dan tidak akan ada pembeli yang menjadi ragu untuk membeli CPO dari PT BGA. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi distribusi pemasaran yang diterapkan oleh PT BGA sudah optimal dan tepat dikarenakan saluran distribusi yang tergolong lancar, hal ini dapat dilihat dari tidak pernahnya ada kondisi dimana kapasitas tampung PKS PT BGA penuh yang dapat mengakibatkan siklus panen rusak dan penurunan kualitas produk.

Dari data yang dikumpulkan dan diterima dari narasumber, dapat diambil kesimpulan bahwa nilai persaingan penjualan PT BGA sudah cukup tinggi dinilai dari data tingkat penjualan dan banyaknya buyers yang sudah menjalin hubungan dengan PT BGA dalam bentuk *contractual relationships* dari tahun ke tahun. Peneliti juga menyadari bahwa nilai persaingan penjualan tinggi yang dimiliki PT BGA dikarenakan strategi-strategi tepat yang diimplementasikan untuk meningkatkan nilai jual dengan cara: menjaga hubungan baik dengan buyer dan membangun kepercayaan mereka terhadap perusahaan dengan melakukan pengantaran produk secara tepat waktu dengan jadwal, kuantitas dan kualitas yang sudah disepakati, membuat perjanjian kontraktual dengan buyer untuk melakukan proses jual-beli selama bertahu-tahun dan memiliki sertifikasi RSPO yang menjadi nilai unggul bagi perusahaan dan memikat lebih banyak *buyers*.

Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan informasi bahwa harga kelapa sawit berubah-ubah setiap harinya dikarenakan produk-produk yang berhubungan dengan minyak kelapa sawit sangatlah banyak dan bervariasi. Kedua narasumber menjelaskan bahwa hal ini berpengaruh secara langsung terhadap pendapataan perusahaan dan tingkat keberlanjutan rantai pasok. Kenaikan harga CPO akan menyebabkan kenaikan juga pada harga *raw materials* sehingga untuk mengantisipasi dan bertahan dalam volatilitas harga, PT BGA menerapkan beberapa strategi, yaitu: Tidak berspekulasi secara berlebihan, tidak menjual lebih dari kapasitas produk yang dimiliki,\ dan memakai *long term contract* dalam penetapan

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

harga dengan *average pricing per week/month*. Seluruh strategi tersebut dapat diterapkan oleh industri hulu kelapa sawit lainnya yang ingin menghindari potensi perhitungan atau ramalan yang tidak akurat yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan karena semua strategi yang diterapkan oleh PT BGA untuk menghadapi volatilitas harga komoditi berguna untuk menjaga keamanan *revenue* perusahaan didalam situasi harga yang berubah-ubah setiap harinya.

Keberlanjutan rantai pasok juga berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan / *corporate social responsibility* (CSR), karena perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial harus memastikan dampaknya terhadap lingkungan alam diminimalkan. Sehingga sangatlah penting bagi perusahaan untuk menerapkan strategi-strategi yang termasuk dalam CSR untuk meningkatkan dan mempertahankan tingkat keberlanjutan rantai pasok yang optimal. Dari data-data yang telah dikumpulkan dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan informasi bahwa terdapat banyak strategi-strategi yang termasuk kategori CSR yang telah dilakukan oleh PT BGA, mulai dari menggelar progam bimbingan bagi para petani lokal di lokasi beroperasi agar dapat mengolah TBS dengan baik dan membantu mereka dalam membeli dan menjual TBS yang mereka produksi. Adapun program-program bimbingan lainnya yang disebutkan satu per satu oleh narasumber yaitu: Program Binaan Peternak Ayam Potong Organik, Program Binaan UMKM Aneka Kripik, Program Binaan Peternakan Madu Kelulut, Program Binaan Pandai Besi, Program Binaan Budidaya Ikan Lele, Program Binaan Petani Cabai dan Program Binaan Kebun Buah bagi warga sekitar. Dari data-data tersebut yang menunjukan banyaknya program-program yang diselenggarakan PT BGA bagi warga sekitar lokasi beroperasi, dapat disimpulkan bahwa PT BGA sudah berhasil menerapkan strategi-strategi yang termasuk dalam CSR.

Kesimpulan

Pertama tama adalah mengenai Tingkat Yield, Tingkat Yield produksi tanaman kelapa sawit dan CPO berpengaruh secara langsung dengan keberlanjutan rantai pasok karena merupakan salah satu penentu status komitmen penyerahan kepada buyers. Umur tanaman kelapa sawit yang beragam berpengaruh terhadap tingkat yield produksinya. Lalu, Lokasi beroperasi bagi industri hulu kelapa sawit sangat berpengaruh terhadap kelancaran operasi dan keberlanjutan rantai pasok. Lokasi beroperasi PT BGA sudah masuk kategori optimal dikarenakan lokasi pabrik kelapa sawit (PKS) sudah sangat berdekatan dengan kebun sehingga potensi produk tercecer dan kualitas menurun sangatlah kecil dan lokasi beroperasi PT BGA juga memiliki akses logistik yang baik dan memiliki jalur distribusi produk yang memadai. Kelancaran distribusi dalam industry hulu kelapa sawit juga sangatlah penting karena berhubungan langsung dengan keberlanjutan rantai pasok dan kelancaran beroperasi secara menyeluruh, mulai dari kebun sampai pabrik pengolahan.

Industri hulu kelapa sawit memiliki persaingan penjualannya sendiri, PT BGA memiliki nilai persaingan penjualan yang tinggi dimata buyer karena strategi-strategi yang diimplementasikan berikut: menjaga hubungan baik dengan buyer , membangun kepercayaan buyers terhadap perusahaan dengan melakukan delivery / pengantaran produk secara tepat waktu menjaga kualitas & kuantitas produk sesuai dengan yang dijanjikan, membuat perjanjian kontraktual dengan buyer untuk melakukan proses jual-beli selama bertahun-tahun dan memiliki sertifikasi RSPO yang menjadi nilai unggul dimata buyers.

Selanjutnya, volatilitas harga komoditi minyak kelapa sawit yang berubah-ubah setiap harinya berpengaruh langsung terhadap bisnis industri hulu kelapa sawit dan tingkat keberlanjutan rantai pasoknya, sehingga ada beberapa strategi yang dilakukan PT BGA untuk tetap bertahan dalam fenomena ini, yaitu: Tidak berspekulasi secara berlebihan dan hanya menjual sesuai dengan kapasitas BGA, membuat *long term contract* dengan buyers

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

menggunakan *average pricing per week* dari harga tender lokal setiap minggu yang dirata-ratakan.

Tingkat tingkat keberlanjutan rantai pasok PT BGA sudah bagus dari tahun ke tahun, karena kapasitas tampung PKS BGA hanya diisi sebesar 25% – 30% sehingga tidak pernah penuh dan menghambat operasi dan para buyers juga melakukan *repeat buying* dari tahun ke tahun karena kualitas produk yang diserahkan selalu sesuai harapan dan saluran distribusi PT BGA lancar.

PT BGA juga menggelar beberapa program untuk meningkatkan keterampilan warga sekitar yang berhubungan dengan *corporate social responsibility*, salah satunya adalah program pembinaan petani lokal untuk bercocok tanam buah kelapa sawit dengan baik dan benar yang nanti hasilnya akan dibeli oleh PT BGA serta dibantu dalam pendistribusiannya.

Saran

1. Bagi PT Bumitama Gunajaya Agro hendaknya menambahkan supply tandan buah segar (TBS) dari pihak ke 3 untuk dapat mengoptimalkan revenue perusahaan. Untuk merealisasikan hal ini dapat dilaksanakan program untuk membentuk pola kemitraan dengan pemilik-pemilik kebun kelapa sawit external. Disarankan juga untuk dibangun Kernel Crushing Plant karena selain dapat memberikan tambahan revenue, juga akan meningkatkatkan efisiensi biaya logistik
2. Bagi perusahaan-perusahaan industri hulu kelapa sawit lainnya, disarankan untuk mengimplementasikan strategi-strategi untuk meningkatkan tingkat yield produksi, melancarkan distribusi pemasaran, meningkatkan nilai jual dalam persaingan, mengatasi volatilitas harga komoditi dan pengadaan program-program yang termasuk dalam corporate social responsibility yang telah dilakukan oleh PT BGA.
3. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya mencari narasumber-narasumber yang tepat, berpengetahuan luas dan memiliki informasi-informasi tambahan mengenai hal-hal apa saja yang mempengaruhi tingkat keberlanjutan rantai pasok industri hulu kelapa sawit agar mendapatkan variabel-variabel penelitian lain untuk dianalisis.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Dany Fadhlullah, Titik Ekowati, Mukson (2018), Jurnal: "Analisis Rantai Pasok (Supply Chain) Kedelai di UD Adem Ayem Kecamatan Pulokulon Kabupaten Grobogan."

Annual Report PT BGA 2018, diakses Desember 2021 https://ir.bumitama-agri.com/static-files/2e0c8a3e-f0fc-4b78-838f-e043b6543237

Annual Report PT BGA 2019, diakses Desember 2021 https://ir.bumitama-agri.com/static-files/6e169fae-194d-4170-bebe-ecdb99d2391f

Annual Report PT BGA 2020, diakses Desember 2021 https://ir.bumitama-agri.com/static-files/d3c11c81-3f19-4d31-95d9-4e50a00190d3

Ativa Hesti Agustina, Zainal Abidin Sahabuddin, Zaenab Assegraf (2010), Jurnal:

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

"Keberlanjutan rantai pasok alat utama sistem senjata (alutsista) PT Pindad dengan pendekatan sistem dinamis / *Sustainability of Supply Chains main weapon system PT Pindad dynamic system approach*."

Bisnis Komoditas Minyak Kelapa Sawit, diakses November 2021
https://www.indonesia-investments.com/id/bisnis/komoditas/minyak-sawit/item166

Bumitama Sustainabiltiy Dashboard, diakses Januari 2022
http://www.bumitama-agri.com/page/layout/63/8/bumitama-sustainability-dashboard

Chairul Furqon (2014), Jurnal:
"Analisis Manajemen dan Kinerja Rantai Pasokan Agribisnis Buah Stroberi di Kabupaten Bandung."

Emzir (2018).
"Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data", Penerbit Rajawali Pers.

Grant, David B., Trautrims, Alexander ., & Wong, Chee Yew. (2017).
"*Sustainable Logistics and Supply Chain Management, Principles and Practices for Sustainable Operations and Management*.", edisi 2, Penerbit Kogan Page.

Haryandi, Linda Piksi Mayasari, Muhammad Alhajj Dzulfikri (2020), Jurnal:
"Analisis MAnajemen Rantai Pasok Pemasok Lokal di PT Prasmanindo Boga Utama Site Batu Hijau, PT. Amman Mineral Nusa Tenggara, Sumbawa Barat, Nusa Tenggara Barat."

Kiki Safitri (16/06/2021), Kompas.com:
"Sektor Sawit Serap Tenaga Kerja dalam Jumlah Signifikan."
https://money.kompas.com/read/2021/06/16/152022626/sektor-sawit-serap-tenaga-kerja-dalam-jumlah-signifikan

Lilis Suryani Tubagus, Marjam Mangantar, Hendra Tawas (2016), Jurnal:
"Analisis Rantai Pasokan *(Supply Chain)* Komoditas Cabai Rawit di Kelurahan Kumelembuai Kota Tomohon."

Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael., & Saldana, Johnny. (2014).
"*Qualitative Data Analysis*.", edisi 3.

Pietro Paganini (2019), presentation:
"Palm Oil is Life."

Profil perusahaan PT BGA, diakses November 2021
http://www.bumitama-agri.com/page/layout/1/about-us

PT. Kharisma Pemasaran bersama Nusantara (KPBN), diakses November 2021
https://kpbn.co.id/home-0.html#

Redaksi InfoSAWIT (2021) , infosawit.com © Berita Sawit:

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

"Referensi Harga CPO Naik, BK dan PE CPO Desember 2021 Ditetapkan US$ 375/ton." https://www.infosawit.com/news/11638/referensi-harga-cpo-naik--bk-dan-pe-cpo-desember-2021-ditetapkan-us--375-ton

Rini Yuli Susanti (2018), Skripsi:
"Analisis Rantai Pasokan (Supply Chain) Buah Naga di Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur."

Sani, Ira Farlina Roisah (2019), Skripsi:
" Pengaruh Pemilihan Lokasi Toko {Pakaian Terhadap Tingkat Penjualan Menurut Etika Bisnis Islam"

Sariyun Naja Anwar (2013), Jurnal:
"Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain and Management*) : Konsep dan Hakikat"

Sekaran, Uma dan Bougie, Roger (2017), Metode Penelitian Untuk Bisnis, Edisi 6, Buku 1, Penerbit Salemba Empat.

Sekaran, Uma dan Bougie, Roger (2017), Metode Penelitian Untuk Bisnis, Edisi 6, Buku 2, Penerbit Salemba Empat.

Seppa Septarianes, Marimin, dan Sapta Raharja (2020), Jurnal:
"Strategi Peningkatan Kinerja dan Keberlanjutan Rantai Pasok Agroindustri Kopi Robusta di Kabupaten Tanggamus."

Suhela Putri Nasution (2018), Tesis:
"Analisis Rantai Pasok Buah Pepaya, (Studi Kasus : Pasar Induk Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan)."

Susanty, A., Purwaningsih, R., Puspitasari, N. B., Siregar, A. R. R., Arista, A. N., (2020). SUSTAINABLE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT: Pengukuran Tingkat Keberlanjutan Pada Rantai Pasok Pangan, Penerbit Fastindo

Sustainability Report PT BGA 2018, diakses Januari 2022
http://www.bumitamaagri.com/asset/upload/storage/report/Bumitama%20SR2018.pdf

Sustainability Report PT BGA 2020, diakses Januari 2022
http://www.bumitamaagri.com/asset/upload/storage/report/BAL_Sustainability_Report_2020.pdf

Wahyu Maulid A (2017), Jurnal:
"Integrasi Rantai Pasok Terhadap Kinerja dan Daya Saing Kakao." (Studi Kasus: Integrasi Rantai Pasok, Kinerja dan Daya Saing pada Industri Kakao di Sulawesi Barat.)

Webinar ; Ngopini Sawit #2 , Jakarta 24 Juni 2020
https://ditjenbun.pertanian.go.id/

Yulia Dinata, Sesilya Kempa (2017), Jurnal:

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

"*Supply Chain Drivers* pada PT Magna Djatim Mandiri." AGORA Vol. 5, No. 1.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
   a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
   b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.