

Perencanaan strategis rantai nilai pada perusahaan perkebunan (studi kasus pada PT. Astra Agro Lestari)

Akhmad Fahmi, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20453604&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Dengan terjadinya krisis multi dimensional dewasa ini di Indonesia, memaksa pelaku usaha untuk mengkaji kembali perencanaan strategis untuk menyesuaikan dengan kondisi sosial dan perekonomian yang berubah dengan cepat agar mampu bertahan dan dapat mengembangkan usahanya.

PT Astra Agro Lestari, Tbk merupakan induk dari divisi perkebunan dalam group Astra International yang mengelola empat jenis komoditi perkebunan yang terdiri dari kebun sawit, kebun karet, kebun coklat dan kebun teh.

Kelapa sawit merupakan produk utama dari keempat jenis komoditi yang dikelola perseroan. Konsentrasi perseroan pada kelapa sawit tidak lepas dari keunggulan kelapa sawit sebagai tanaman keras penghasil minyak dan lemak nabati yang memiliki tingkat produktivitas paling tinggi dibandingkan tanaman penghasil minyak nabati lainnya. Sebagai tanaman yang hanya dapat tumbuh dengan baik di daerah tropis, kelapa sawit memiliki posisi yang unik dan nilai yang tinggi didalam pasar komoditi dunia. Permintaan akan produk kelapa sawit dunia terus mengalami peningkatan, potensi pertumbuhan permintaan tinggi tersebut dipicu oleh kenaikan permintaan negara-negara

Asia berpenduduk besar, seperti Cina, India dan Pakistan.

Faktor keunggulan kelapa sawit lainnya adalah usia produktifnya yang panjang, dalam kondisi normal usia produktif kelapa sawit dapat mencapai 25 tahun. Usia panen kelapa sawit dimulai di tahun ke empat dan mencapai puncak produksinya dari tahun ke tujuh hingga tahun ke lima belas, dan selanjutnya kelapa sawit akan terus menghasilkan secara ekonomis hingga tahun ke 25.

Pada akhir tahun 2000 perusahaan mengelola perkebunan kelapa sawit dengan luas lahan total 185.608 hektar yang dapat memberikan sumbangan sebesar 93,3 % pada total pendapatan akhir perseroan.

Perusahaan juga telah mengoprasikan 14 fasilitas pengolahan yang tersebar dilokasi perkebunan dengan Ir..apasitas 527 ton tandan buah segar (TBS) per jam dan perseroan sedang meningkatkan kapasitasnya menjadi 577 ton TBS per jam di akbir tahun 2000.

Produk hasil perkebunan kelapa sawit dijual ke sektor industri untuk diproses menjadi minyak goreng, margarine, sabun, serta produsen oleo chemical yang lain. Sepanjang tahun 2000 PT Astra Agro Lestari,

Tbk telah memproduksi 1.920.584 ton CPO yang 96 % dijual pada pasar dalam negeri untuk memenuhi kebutuhan minyak nabati nasional.

Persaingan dalam agroindustri di dunia dan di Indonesia amatlah kompetitif mengingat produk yang dihasilkan merupakan komoditas dimana tiap perusahaan sulit untuk melakukan differensiasi. Produk dan harga sepenuhnya didasarkan oleh permintaan dan penawaran dari pasar internasional yang berada diluar kendali perusahaan, maka agar dapat bertaban suatu perusahaan perkebunan harus beroperasi secara efektif dan efisien serta menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dalam lingkungan usaha yang tidak menentu.

Selama ini produktivitas per hektar lahan yang dikelola perusahaan masih rendah, sebagai akibat masih banyaknya tanaman sawit yang berusia relatif muda. Atas dasar situasi dan kondisi perusahaan tersebut maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah, yaitu strategi perencanaan mata rantai perusahaan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas lahan perkebunan melalui peningkatan produktivitas. Strategi perencanaan perusahaan dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha perkebunan yang terjadi sangat cepat sebagai akibat perubahan lingkungan sosial saat ini.

Dalam penulisan karya akhir ini penulis menggunakan pendekatan strategic management yang memfokuskan pada formulasi strategi untuk memecahkan masalah efisiensi, efektivitas dan peningkatan kualitas produk yang dihasilkan. Misi dan visi perusahaan digunakan sebagai komponen utama dalam melakukan analisa pembahasan.

Untuk lebih memfokuskan pada lingkungan internal PT Astra Agro Lestari, Tbk diperlukan identifikasi kembali kompetensi khusus yang dimiliki saat ini. Kompetensi tersebut berupa efisiensi yang bisa dilakukan akibat dimilikinya lahan yang luas yang dapat memenuhi skala ekonomis perusahaan perkebunan. Untuk menganalisa posisi kekuatan, kelemahan, kesempatan dan hambatan digunakan analisa SWOT

Dari hasil analisa tersebut dan dengan menggunakan konsep strategic business unit penulis menyimpulkan bahwa strategi yang paling tepat adalah cost leadership strategy. Untuk dapat menjadi cost leadership penulis menekankan pada masalah produktivitas, dimana produktivitas perkebunan kelapa sawit PT Astra Agro Lestari, Tbk yang sampai dengan saat ini masih berada dibawah standar perkebunan di Indonesia.

Peningkatan produktivitas dan kualitas produk dapat dilakukan dengan perencanaan perawatan, perencanaan pemanenan, perencanaan pengangkutan dan perencanaan pengolahan secara terpadu dan dilakukan pengawasan secara konsisten terhadap pelaksanaan aktivitas tersebut.

 