

RINGKASAN EKSEKUTIF

Fajar Arif Budiman, 2001. Perencanaan Strategis PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero). Dibawah bimbingan Syamsul Ma'arif dan Setiadi Djohar.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia setelah krisis ekonomi tahun 1998 diduga akan dapat merangsang pertumbuhan agribisnis karet, tebu, teh, dan kelapa sawit. Hal tersebut dapat diidentifikasi dari besar investasi yang masuk dan pemain baru yang membeli aset-aset perusahaan di Indonesia. Peluang pasar produk agroindustri karet, tebu, teh, dan kelapa sawit masih terbuka, baik di pasar domestik maupun ekspor. Berdasarkan data konsumsi sebelum 1998 dan proyeksi permintaan hingga 2005 menunjukkan bahwa permintaan produk agroindustri masih akan mengalami pertumbuhan yang bervariasi antara satu komoditi dengan komoditi yang lain. Variasi pertumbuhan tersebut berkisar 2 hingga 18 persen pertahun.

Berdasarkan peluang yang telah dipaparkan di atas, bukan berarti agribisnis karet, tebu, teh, dan kelapa sawit tidak memiliki tantangan dan kendala. Setiap pelaku agribisnis karet, tebu, teh, dan kelapa sawit harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan. Berdasarkan kondisi persaingan pada agribisnis karet, tebu, teh, dan kelapa sawit dan permintaan pasar yang dihadapi pelaku agribisnis karet, tebu, teh, dan kelapa sawit maka salah satu upaya untuk mengatasinya adalah dengan menyusun suatu perencanaan strategis perusahaan. Perencanaan strategis merupakan salah satu cara untuk memperluas lingkup usaha dengan memperhatikan peluang dan ancaman eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal untuk kemudian membuat aktivitas-aktivitas usaha yang bernilai yang dapat mengembangkan potensi perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) merupakan salah satu pelaku agribisnis karet, tebu, teh, dan kelapa sawit yang melakukan perencanaan jangka panjang setiap lima tahun sekali dalam mengembangkan bisnisnya. Kegiatan penelitian ini ditujukan untuk mengkaji perencanaan jangka panjang PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) sekaligus sebagai bahan perbandingan bagi perusahaan di dalam menghadapi perubahan lingkungan yang menggambarkan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal dengan didasarkan atas kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut, kegiatan penelitian ini difokuskan pada rumusan masalah sebagai berikut: (1) Bagaimana kondisi internal perusahaan saat ini, (2) Bagaimana kondisi lingkungan eksternal makro saat ini, (3) Bagaimana kondisi lingkungan industri (eksternal mikro) karet, tebu, teh, dan kelapa sawit saat ini, (4) Bagaimana sasaran jangka panjang yang ingin dicapai oleh PT. Perkebunan



Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

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 atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Nusantara VII (Persero) dalam melakukan perencanaan strategis, (5) Berapakah potensi pasar perusahaan, (6) Berapakah kemampuan pengembangan lahan perkebunan dan kapasitas pabrik, (7) Bagaimana perencanaan strategis yang sebaiknya digunakan oleh PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) untuk mencapai sasaran jangka panjang. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengidentifikasi faktor lingkungan eksternal dan internal perkebunan, khususnya perkebunan karet, tebu, teh, dan kelapa sawit, serta kemungkinan pengembangan produk hilir, (2) Melakukan analisa portofolio produk, (3) Menentukan sasaran jangka panjang yang ingin dicapai oleh PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) dalam melakukan perencanaan strategis. Ruang lingkup penelitian ini difokuskan untuk mengkaji perencanaan strategis PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) selama lima tahun ke depan (2001-2005) dalam menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan industri.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dalam bentuk studi kasus untuk menjawab masalah yang dihadapi perusahaan dan perencanaan strategis yang disusunnya. Pemilihan metode ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang mendalam mengenai obyek yang diteliti. Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Instrumen untuk pengumpulan data primer diperoleh dari pengamatan langsung (observasi langsung), wawancara dan pengisian kuesioner. Instrumen untuk pengumpulan data sekunder diperoleh dari studi pustaka. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis visi, analisis lingkungan makro, analisis persaingan industri dengan teknik Delphi, analisis rantai nilai, analisis daya tarik industri dan kekuatan bisnis (Matriks GE), dan analisis kesenjangan.

Berdasarkan hasil analisis visi diperoleh bahwa PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) telah menetapkan visi perusahaannya sebagai perusahaan agribisnis yang berupaya menjadi yang terkemuka dan memiliki keunggulan bersaing sehingga dapat tumbuh dan berkembang baik dengan kemampuan sendiri maupun dengan pola kemitraan. Perumusan visi tersebut membuat perusahaan memiliki peta yang akan menentukan arah dalam melakukan pengembangan usaha di masa depan karena didalamnya tergambar secara eksplisit pernyataan misi dan unit bisnis strategis.

Hasil analisis ekonomi menunjukkan terbukanya peluang bagi perusahaan untuk mengembangkan aktivitas bisnisnya dalam agroindustri karet, tebu, teh, dan kelapa sawit. Hasil analisis faktor politik dan hukum menggambarkan bahwa pemerintah masih belum mampu menunjukkan prestasi yang mengesankan. Hal ini ditandai dengan catatan yang tetap mengharuskan untuk waspada dengan perubahan kondisi politik. Hasil analisis faktor sosial budaya menunjukkan bahwa permintaan akan produk karet, tebu, teh, dan kelapa sawit masih akan terangkat angka pertumbuhannya oleh faktor tersebut. Berdasarkan hasil analisis faktor teknologi, teknologi yang akan berkembang di masa depan adalah teknologi yang

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB

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 atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



efisien dan ramah lingkungan. Selain itu perkembangan teknologi informasi semakin kondusif terhadap dunia bisnis, terutama perkembangan dunia internet.

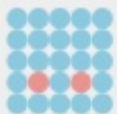
Berdasarkan hasil analisis GE (analisis daya tarik industri dan kekuatan bisnis), menunjukkan bahwa daya tarik industri kelapa sawit relatif lebih tinggi (dengan skor 3,476) bila dibandingkan dengan industri tebu (dengan skor 2,97), industri karet (dengan skor 2,857), dan industri teh (dengan skor 2,779). Berdasarkan hasil analisis lingkungan mikro (analisis persaingan industri), menunjukkan bahwa intensitas persaingan dalam industri karet relatif lebih tinggi (dengan skor 3,55) bila dibandingkan dengan industri kelapa sawit (dengan skor 3,43), industri teh (dengan skor 3,279), dan industri tebu (dengan skor 3,14).

Berdasarkan hasil analisis internal menggunakan analisis rantai nilai, perusahaan memiliki berbagai tingkatan kompetensi yang diperlukan dalam agribisnis karet, tebu, teh, dan kelapa sawit. Kompetensi tersebut dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan aktivitas usaha perusahaan sesuai dengan visi perusahaan. Dalam mewujudkan masa depannya, perusahaan menetapkan berbagai aktivitas yang harus dicapai dalam rentang kurun waktu lima tahun yang berisi berbagai aktivitas yang harus dicapai selama rentang waktu tersebut. Untuk melihat kesenjangan antara kondisi perusahaan saat ini dan sasaran masa depannya dilakukan analisis kesenjangan yang memperlihatkan perbandingan kondisi saat ini dan masa depan.

Sebagai cara untuk menjembatani kesenjangan antara kondisi saat ini dan sasaran masa depan, perusahaan perlu melakukan berbagai bentuk aktivitas bisnis baik dengan pihak intern maupun pihak lain berdasarkan perencanaan strategis yang telah disusun. Aktivitas bisnis yang harus dilakukan perusahaan antara lain:

1. Menambah areal tanam karet, tebu, teh, dan kelapa sawit dan memperbaiki manajemen kebun
2. Melakukan lobi dengan KPB, penyelenggara pelabuhan, pihak asuransi, dan perusahaan jasa angkutan barang.
3. Melakukan pameran bisnis di Singapura, Hong Kong, Cina, Amerika Utara dan Selatan, Eropa, Afrika, Timur Tengah, dan Australia.
4. Melakukan *join production* dengan perusahaan oleokimia
5. Menambah kapasitas pabrik kelapa sawit dan tebu
6. Membangun sistem informasi manajemen yang dapat menunjang *e-commerce*.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB

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 atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.