

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai hasil pengumpulan data yang telah dilakukan, kemudian akan diteruskan dengan pembahasan sesuai dengan teori yang berkaitan dengan integrasi antara CSR dalam SCM yang ada pada Bab II. Data yang sudah terkumpul diharapkan mampu menjawab permasalahan sesuai dengan apa yang telah difokuskan, dengan bantuan analisis teori CSR dan SCM dan didukung dengan teori yang berkaitan atas temuan penelitian.

#### **A. Hasil Pengumpulan Data**

Pada bagian ini pengumpulan data akan dibahas secara rinci sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditentukan untuk menjawab rumusan masalah penelitian mengenai bagaimana integrasi antara CSR dalam SCM di PTPN VII Unit Usaha Rejosari dalam menciptakan bisnis yang berkelanjutan dan juga manfaat dari integrasi tersebut. Kemudian hasil penelitian tersebut dikaitkan dengan data dan teori-teori yang berkaitan dengan integrasi antara CSR dan SCM terhadap keberlanjutan bisnis perusahaan. Berikut ini tiga (3) fokus penelitian yang ditentukan peneliti yaitu :

- 1) Program CSR dan Integrasi Antara CSR dalam SCM di Unit Usaha Rejosari.
- 2) 7 (tujuh) dari 8 (delapan) indikator dasar integrasi antara CSR dalam SCM menurut Maloni dan Brown (2006) yang menjadi acuan dalam penelitian, yaitu:
  - Perlindungan dan kesejahteraan hewan (*Animal Welfare*)
  - Bioteknologi (*Biotechnology*)
  - Masyarakat (*Community*)
  - Lingkungan (*Environment*)
  - Perdagangan yang adil (*Fair trade*)
  - Kesehatan dan keselamatan (*Health and safety*)
  - Pengadaan barang (*Procurement*)
- 3) Manfaat dari Program CSR, dan manfaat dari integrasi antara CSR dalam SCM.

## 1. Program CSR dan Integrasi Antara CSR dalam SCM di PTPN VII Unit Usaha

### Rejosari.

#### a. Program CSR yang dilakukan perusahaan

Widjaja & Pratama (2008) mendefinisikan CSR sebagai berikut:

CSR adalah sebuah komitmen bersama dari seluruh *Stakeholder* perusahaan yang dinyatakan baik dalam *Code of Conduct*, *code of Etichs*, *Corporate Policy* maupun *Statement of Principles* perusahaan serta diwujudkan dalam setiap tindakan yang diambil oleh perusahaan tersebut dan harus ditaati oleh setiap *stakeholders* tersebut. Secara umum bisa dikatakan, CSR mempunyai dua karakteristik utama. Pertama yaitu, menguraikan hubungan antara bisnis dan masyarakat yang lebih besar, yang kedua, mengacu pada suatu aktivitas sukarela perusahaan yang mencakup isu sosial dan lingkungan. Sehingga tanggung jawab sosial yang dimiliki perusahaan mengharuskan perusahaan untuk mengawasi kebijakan yang ditentukan dari suatu strategi bisnis dan sistem ekonomi yang berlaku untuk memenuhi harapan publik. Hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi perekonomian perusahaan juga Operasional perusahaan harus diperhitungkan secara mendalam sehingga produksi dan distribusi dapat meningkatkan kesejahteraan sosial dan ekonomi secara berkelanjutan.

Bagi perusahaan BUMN aplikasi CSR kini merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan.

CSR juga menjadi salah satu indikator dalam menilai kualitas perusahaan, selain pertimbangan itu masyarakat juga menuntut adanya upaya perusahaan untuk turut serta memperhatikan kondisi masyarakat. Aplikasi program CSR di PTPN VII Unit Usaha Rejosari dirangkum kedalam program PKBL, berikut penjelasan Bapak Chairil Muslim (Krani Kemitraan UKM Bina Lingkungan):

"Program CSR PTPN7 itu kebanvakan bergerak di Bina Lingkungan dan Kemitraan contohnya dengan melakukan pembinaan dan pemberian pinjaman modal kepada masyarakat yang ingin membuka usaha. Ada bantuan modal bibit sawit di program kemitraan tentang kemitraan nanti bisa ditanya sama pak leman, ada juga beberapa usaha mikro dan UKM yang sudah dikembangkan dan hampir lunas cicilan pinjaman modalnya, bahkan ada yang akan pinjam lagi, seperti pengerajin gerabah di desa Sidorejo, usaha bordir di Kecamatan Branti dan lainnya. Juga melakukan bina lingkungan dengan pembangunan jalan, kemudian pembuatan sarana Ibadah dan Sekolah, lalu untuk menjaga lingkungan perusahaan dalam menjaga lingkungan perusahaan sudah melakukan penanaman bibit pohon (wawancara 02-10-2012)".

Hal senada juga dikemukakan Ibu Rohma (Masyarakat):

"Iva saya juga pernah dengar katanva ada penanaman bibit pohon, tapi kurang tahu juga kapan, tempatnya juga kurang tahu yang di mana, tapi kalau yang pinjam-pinjam uang itu saya tahu, tetangga saya juga ada yang dipinjamkan begitu, dia usahanya gerabah mbak"(wawancara 03-10-2012).

Program Bina Lingkungan dijelaskan lebih lanjut oleh Anisa Arum Wulansari (Mahasiswa Agri Bisnis 2009) yang juga pernah melakukan penelitian di PTPN VII Unit Usaha Rejosari, untuk mengkaji program PKBL, berikut penjelasan Anisa mengenai Program Bina Lingkungan di PTPN VII Unit Usaha Rejosari:

"Program bina lingkungan di Unit Usaha Rejosari itu memang benar-benar ada, perusahaan memang benar-benar menyiapkan dana untuk pembenahan masjid, sekolah, dan penanaman pohon. Jadi hitungannya perusahaan tidak meminjamkan uang tapi menghibahkan kepada masyarakat yang memang membutuhkan itu. Yang mengelola keuangannya itu pasti pihak PTPN terlebih dahulu ya, mulai dari pusat, kemudian ke distrik, bagian-bagian terkait hingga ke Unit Usaha masing-masing, setelah itu nanti disalurkan untuk masyarakat tadi. Kegiatan menanam seribu pohon itu biasanya ada di luar Bandar Lampung ya, disana memang dilaksanakan untuk reboisasi, dan penghijauan"(wawancara 05.11.2012)

Perusahaan memiliki program CSR yang bervariasi, dan kegiatan peminjaman modal menjadi salah satu solusi bagi masyarakat untuk bisa lebih produktif lagi dalam mengembangkan usaha mereka. Berikut ini Program PKBL yang dikembangkan PTPN VII Unit Usaha Rejosari:

#### **Data Program CSR/PKBL yang dilakukan dan dikembangkan perusahaan**

Program Kemitraan Pada Bidang Industri yaitu :

- Sandang : bordir, tenun, konveksi, batik, dll
- Pangan : makana ringan dan pokok
- Alat produksi : mangkok sadap, alat panen, dll

- Percetakan

Pada bidang perdagangan :

- Warung sembako/gerabakan/manisan
- Pakaian, Peralatan listrik
- Warung makan, Pedagang kaki lima

Pada bidang perikanan

- Tambak, Kolam air deres, Keramba Perkebunan
- Kebun Karet, kelapa sawit, kebun tebu

Pada pertanian

- Kebun jagung, ubi, padi
- Kebun sayur, Kebun buah

Pada peternakan

- Ternak sapi, ayam, babi, kambing dan ternak itik,dll

Pada jasa

- Menjahit , salon, biro jasa,
- Persewaan peralatan, pangkas rambut, fotocopy,dll

Program lainnya :

- Koprasi
- Kelompok Usaha Bersama (KUB).

Sumber: PTPN VII Unit Usaha Rejosari

Aplikasi PKBL dalam Program Kemitraan di Unit Usaha Rejosari dapat menunjang produktifitas masyarakat dalam mengembangkan usaha dan lingkungannya, untuk itu dalam Program Kemitraan pada sektor UKM dan Koprasi juga rutin dilakukan pembinaan dan pelatihan. Berikut penjelasan Bapak Suhaep (Sinder Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PTPN VII):

“Ya ada. serine kok. ada vane di Lampung. lalu ada juga yang keluar Lampung, di Bandung, Jogja, Kudus, pokoknya sudah banyak. Acara besar yang seperti itu hanya

dilakukan satu tahun sekali terkadang dua kali, itu juga kandir yang mengadakannya itu kerja sama dengan ekonomi UNILA, jadi pematernya kan berkompeten dibidangnya, hal ini dikarena kan harus dilihat juga dananya oleh kandir, jadi bisa ketahuan begitu maksudnya berapa orang yang bisa ikut pelatihan, ya harus dicek dananya, mustahil jika dana hanya satu juta, mengundangnya 10 orang, itu kan tidak mungkin. Jadi dikurangi, begitu maksudnya. Pokoknya di sana itu dilatih macam-macam, pembukuan juga diajarkan di sana kebanyakan UMKM kan berasal dari desa, jadi kurang mengerti tentang hal seperti itu." (wawancara dilakukan tanggal 06-11-2012).

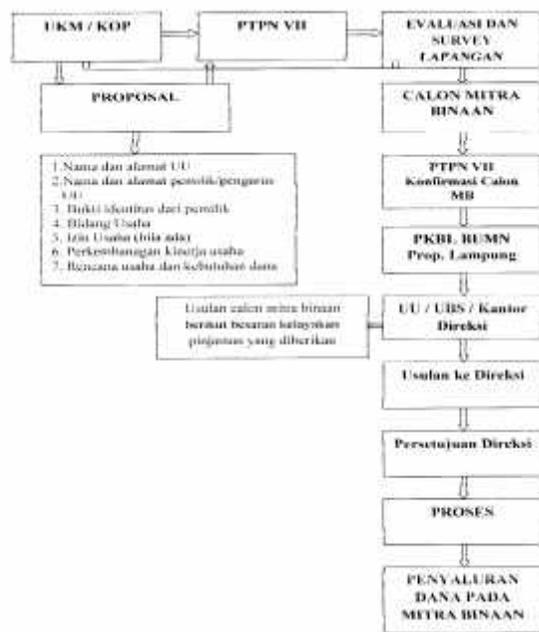
Hal senada juga diungkapkan Bapak Amar, Berikut penuturan Bapak Amar (pengusaha genteng Mitra Binaan PTPN VII) yang sudah pernah mengikuti pelatihan di Lampung dan Luar daerah:

"Kalau nelatihannya kita. terkadang hanya teori saja seperti mahasiswa kemarin di hotel Nusantara antasari dua hari tetap kita diberi uang jajan satu hari terkadang Rp.150.000, diberi jaket juga, kalau ingin menginap bisa, pulang juga bisa, enakya ini kita ada pelatihan dari PTPN di hotel setelah itu kita studi banding ke Jawa selama satu minggu, ya yang enak ya berpergian ini, gratis juga dapat uang jajan dalam waktu tujuh hari Rp.600.000, menginap dihotel bintang tiga, kemarin di daerah Semarang dan daerah Jepara, ya sama saja dengan di Semarang lalu di Jepara dan di Kudus, semua kan satu tempat". (wawancara dilakukan tanggal 07-11-2012).

Dalam prosedur pelaksanaan Program Kemitraan, perusahaan juga memiliki alur proses yang disertai dengan peninjauan kondisi masyarakat. Hal ini dilakukan sebagai upaya perusahaan dalam melihat seberapa efektif program yang dibutuhkan mitra binaan berikut ini prosedur penyaluran dana pada Program Kemitraan :

Gambar 5.

Standar Operasional Prosedur Penyaluran Dana Kemitraan



Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)

Prosedur penyaluran dana pada program kemitraan dilakukan secara bertahap melalui proses seleksi dan usulan dari direksi, kemudian alur proses dilanjutkan dengan kesepakatan dan perjanjian kerjasama antara perusahaan dengan mitra binaan. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan yang diterapkan PTPN VII Unit Usaha Rejosari dilakukan secara terstruktur, dalam prakteknya masyarakat juga dihimbau untuk dapat mengajukan permohonan pinjaman kemitraan

dan bina lingkungan secara bijaksana sesuai dengan kebutuhan masyarakat disekitar Unit Usaha. Selain itu dengan bantuan yang bukan hanya sekedar pemberian/*charity* semata, namun lebih ditujukan untuk memberi rasa tanggung jawab kepada masyarakat agar lebih mampu bersaing secara sehat dalam dunia bisnis jangka panjang.

#### **b. Aplikasi Integrasi antara CSR dalam SCM Perusahaan**

Integrasi antara CSR dalam SCM untuk mendukung keberlanjutan bisnis perusahaan dirangkum ke dalam Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit. Pinjaman bibit kelapa sawit ini diperuntukan bagi masyarakat yang mengajukan permohonan pinjaman dan tergabung dalam Kelompok Usaha Bersama (KUB) yang menjadi mitra binaan PTPN VII. Tujuan dari Program Kemitraan ini adalah untuk memberdayakan masyarakat dan menjaga pasokan bahan baku berupa TBS di Unit Usaha Rejosari, berikut definisi Maloni Dan Brown (2006) mengenai upaya perusahaan dalam melakukan integrasi antara CSR ke dalam mekanisme SCM perusahaan :

Saat ini telah banyak perusahaan global yang menanggapi adanya tekanan dan harapan dari para *stakeholder* dengan mendefinisikan, mengembangkan dan menerapkan sistem dan prosedur untuk memastikan bahwa pemasok mereka sesuai dengan standar sosial dan lingkungan, yang diantaranya diaplikasikan oleh integrasi antara CSR dalam SCM perusahaan.

Carroll dan Buchholtz (2000) mengutarakan bahwa hubungan antara CSR dalam SCM sebagai berikut:

CSR adalah suatu konsep lebih luas dan bukan sekedar integrasi CSR ke dalam SCM saja, tetapi lebih kepada pertanggung jawaban perusahaan kepada *stakeholder* dan lingkungan secara luas. Integrasi antara CSR dalam SCM secara global muncul dan berkembang karena sifat hubungan bisnis yang berubah dari perusahaan barang manufaktur dan didukung dengan kondisi lingkungan yang mengalami masa peralihan yang kompleks baik dari aspek teknologi, kebutuhan masyarakat, hingga ketersediaan maupun kekurangan persediaan sumber daya alam mengarahkan perusahaan untuk bisa terlibat dalam *Supply Chain* dan sudut pandang *stakeholder* dalam menilai produk.

Commented [U1]: TULISAN di cek lagi

SCM Sebuah perusahaan yang dapat secara umum didefinisikan sebagai rangkaian proses perusahaan, termasuk dukungan, pelanggan, dan penyedia logistik yang bekerja sama untuk memberikan paket nilai barang dan jasa kepada pelanggan akhir (Simchi-Levi et al, 2002 dalam Maloni dan Brown, 2006). Integrasi yang diupayakan PTPN VII Unit Usaha Rejosari diharapkan mampu mengatasi hambatan yang di hadapi perusahaan. Mulai dari mengatasi masalah *stakeholder*, menjaga kualitas bahan baku (TBS), hingga menjaga lingkungan dan memberdayakan masyarakat dan mitra binaan PTPN VII.

Perusahaan dituntut untuk bisa inovatif dalam menerapkan kebijakan perusahaan. Aplikasi dari kebijakan tersebut juga harus disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan yang ada, baik lingkungan sosial, ekonomi, politik dan juga lingkungan alam sekitar. Aplikasi dari integrasi antara CSR dalam SCM perusahaan yang ada pada bidang kemitraan lebih lanjut dijelaskan oleh Bapak Sulaiman Syah (Krani kemitraan):

*"Program itu kurang lebih ada dikemitraan yang kami lakukan, seperti pinjaman bibit kelapa sawit untuk KUB/mitra, caranya masyarakat yang mendapat rekomendasi dari Disbun (Dinas Perkebunan) mengajukan permohonan pinjaman bibit kepada perusahaan, kalau sudah di ACC kemudian perusahaan dan petani melakukan perjanjian dan ada beberapa syarat yang perlu dipenuhi kedua belah pihak itu sesuai dengan lingkup perjanjian yang sudah ditentukan (ada di lampiran). Petani atau KUB harus menjual TBS kepada perusahaan serta membayar cicilan bunga pinjaman bibit sebesar 12% pertahun dalam jangka waktu 36 bulan. Tetapi sayangnya program ini punya kelemahan, ada beberapa KUB/Petani sawit yang tidak menyetor TBSnya kepada perusahaan dan juga tidak membayarkan hutang/pinjamannya kepada perusahaan.*

Alasan mereka karena harga beli Rejosari lebih rendah dari yang lain, ada juga yang menghindari pembayaran hutang bibitnya kepada perusahaan, dan ada juga yang alasannya karena mereka ada hutang kepada tengkulak, yah kurang lebih begini resiko pinjaman tanpa sanksi mbak. Tapi ada juga KUB yang sehat dan aktif, mereka rutin melakukan peminjaman dan pembayaran kepada perusahaan. Biasanya KUB yang aktif itu karena pemimpin atau ketua dan anggota KUBnya mampu berorganisasi, jadi mereka bisa menciptakan keterbukaan dilingkup anggotanya. Dan mereka sadar akan manfaat yang bisa mereka peroleh dari kemitraan ini. Selain itu mereka pandai menghitung untung rugi, misalnya harga jual Rejosari Rp. 900 dan harga Bekri Rp. 1000, KUB yang

pandai berhitung lebih memilih menjual ke Rejosari karena walaupun di Bekri dibeli dengan mahal tapi KUB menjadi lebih memiliki resiko dan biaya transportasi yang juga beresiko dalam perjalanan kan. lain kalau jual di Rejosari yang lebih dekat. begitu mbak” (wawancara 02-10-2012).

Dari sudut pandang masyarakat/KUB, Hambatan dalam kelancaran KUB juga disebabkan karena adanya tengkulak dan mekanisme pembayaran yang cukup lama dari perusahaan, berikut ini penjelasan Bapak Abdul Rahman (bendahara KUB Sido Makmur B):

“KUB Sido Makmur B ini sebenarnya kan jadi prioritas perusahaan mbak, kita ini termasuk contoh KUB yang masih bertahan dan konsisten tidak mau jual barang sama tengkulak, banyak KUB-KUB lain yang tidak tahu karena apa akhirnya mereka tidak jual ke PTPN malah lebih milih ke tengkulak, kalau ke tengkulak mereka kan tidak perlu potongan pinjaman bibit, lalu uangnya bisa langsung hari itu juga diberikan, kalau di PTPN kan kita sistem gaji jadi hari Kamis itu sudah jadwalnya kita menerima uangnya mbak, tidak bisa langsung mbak, lalu ada potongan kalau buahnya kematangan atau mentah. Kalau KUB Sido Makmur (B) ini kami pegang janji, bagaimana pun kami tidak mau jual ke tengkulak, kami sebagai pengurus ini memang sering didesak sama petani-petani yang bukan pengurus tetapi ya kami coba untuk jelaskan baik-baik ke mereka, kalau mereka ingim marah ke PTPN pengurus coba untuk mengingatkan mereka kalau tidak ada untungnya emosi seperti itu malah kalau dipikir-pikir banyak ruginya dikita, iya to, sudah tidak jadi jual, buah busuk, tidak dapat uang, sama PTPN juga jadi tidak enak kan” (wawancara 17-10-2012).

Program Pinjaman Bibit Kelapa Sawit ini dapat memberi manfaat yang berkesinambungan bagi kedua belah pihak. KUB yang aktif juga di pengaruhi oleh kinerja dari para pengurus KUB dalam mengelola anggota dan kelompoknya. Kepengurusan yang baik didalam organisasi KUB juga mempengaruhi KUB untuk loyal maupun tidak terhadap perusahaan. Pada Prakteknya dominasi tengkulak dan adanya perbedaan harga TBS menjadi alasan bagi sebagian KUB untuk tidak melaksanakan kewajibannya dalam menjual/memasok TBS mereka ke perusahaan, dan juga dalam membayar cicilan pinjaman yang berakibat pada kredit macet. Berikut ini daftar nama KUB dan mitra mandiri yang aktif menjadi pemasok TBS di PTPN VII Unit Usaha Rejosari:

**Tabel 6.**

**Daftar Mitra KUB dan Mitra Mandiri yang menjadi pemasok TBS PTPN VII Unit Usaha  
Rejosari Bulan Januari- Agustus Tahun 2012**

No.	Nama Mitra	Aktif/Pasif	KUB/Mandiri
1.	Sumber Harapan	Aktif	KUB
2.	Sari Rezeki	Aktif	KUB
3.	Sido Makmur B	Aktif	KUB
4.	Gedong Wani I	Aktif	KUB
5.	Gedong Wani II	Aktif	KUB
6.	Wukir Sari	Aktif	KUB
7.	Jati Agung	Aktif	KUB
8.	KT. Agro Megah Buana	Aktif	KUB
9.	Wahana Makmur	Aktif	KUB
10.	PD. Trimulya	Aktif	Mandiri
11.	KT. Raktan Jaya	Aktif	Mandiri
12.	Tunas Muda	Aktif	Mandiri
13.	Astho Nugroho	Aktif	Mandiri
14.	Abdullah Hamin	Aktif	Mandiri
15.	Hasyim Abdulah	Aktif	Mandiri
16.	ANI	Aktif	Mandiri
17.	Sari Bumi Mulya	Aktif	Mandiri
18.	Ir. Dp. Gultom	Aktif	Mandiri
19.	KUD Karya Mandiri	Aktif	Mandiri
20.	Sido Makmur A	Aktif	KUB

Sumber : PTPN VII Unit Usaha Rejosari (data diolah oleh peneliti)

Dari penjelasan yang disampaikan, terlihat bahwa Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit memiliki beberapa kendala, antara lain berupa surat perjanjian yang dirasa kurang memiliki sanksi yang tegas kepada pihak KUB, serta adanya masalah kredit macet dalam proses pengembalian pinjaman. Kurang efektifnya prosedur penyaluran dana kemitraan pinjaman bibit kelapa sawit juga menjadi salah satu hambatan dalam kelancaran program kemitraan ini. Prosedur penyaluran dana Pinjaman Bibit Kelapa Sawit selanjutnya dijelaskan oleh Bapak Aswan Imron (Staf PKBL PTPN VII Bandar Lampung), berikut penuturan Bapak Aswan:

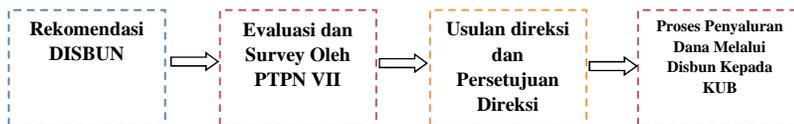
“Prosedurnya itu, sebelumnya KUB itu diperoleh dari rekomendasi Dinas Perkebunan (Disbun), kemudian bantuannya itu berupa bibit kelapa sawit tetapi dihitung berupa uang, misalnya dahulu itu sekitar 3000/4000 per batang, atas dasar pengajuan rekomendasi Disbun setelah itu dilakukan evaluasi untuk melihat layak atau tidaknya KUB yang direkomendasikan tadi, kalau sudah di ACC selanjutnya kita bisa berikan dana pinjaman bibit itu melalui Disbun lalu ke petani, Disbun perannya sebagai Fasilitator juga. Yang membentuk KUB itu kan Disbun, KUB juga dibawah naungan Disbun, kita ada MOU dengan mereka. Kalau untuk sekarang kendalanya ada dipelanggaran kontrak ya, TBS itu kan seharusnya diserahkan ke perusahaan baru nanti kita bisa potong sekitar 30% untuk

melunasi pinjaman mereka, tapi kenyataanya buah tidak masuk ke perusahaan dan ada masalah kredit macet.

Jadi sekarang kita coba merubah pola kemitraan ini jadi satu manajemen, semua dikelola PTPN VII, untuk pendanaan kita kerjasama dengan Bank, jadi bank yang menjamin, dan kita harus setor ke mereka. Ini sudah coba di kembangkan di Rawapitu dan Sidomulyo, mulai dari penanaman, pemupukan, perawatan sampai panen itu kita yang mengelola, petani diminta untuk menyiapkan lahan saja, dan sistemnya bagi hasil sama petani, nanti lebih jelasnya bisa ke bagian tanaman ya" (wawancara 05-12-2012)

**Gambar 7.**

**Prosedur Penyaluran Dana Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit**



Sumber : Aswan Imron (Staf PKBL PTPN VII Bandar Lampung)

PTPN VII Bandar Lampung

Prosedur penyaluran dana pada Program Pinjaman Bibit Kelapa Sawit melibatkan Dinas Perkebunan (Disbun) sebagai fasilitator yang berperan dalam merekomendasikan KUB dan lahan milik KUB yang dapat dijadikan area kebun palasma. Hal yang sama juga dijelaskan Bapak Puji, berikut ini penuturan Bapak Puji Supriyan (Staf Kemitraan Perkebunan PTPN VII Bandar Lampung):

"Iya adanya kredit macet direrem kemitraan bibit sawit itu tadi salah satu kendala ya. itu juga berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan yang tadinya ingin menjaga pasokan bahan baku dan mensejahterakan masyarakat. Maka dari itu sekarang kita coba bangun pola kemitraan dengan satu manajemen, itu sudah ada di Rawapitu dan Sidomulyo, jadi petani hanya menyediakan lahan, awalnya kita bentuk koperasi dan

koprasi ini juga harus jelas dan bersertifikat, nah masyarakat nanti bisa mengajukan dahulu ke koprasi untuk menjadi mitra kita. dalam program kemitraan ini pendanaan itu dijamin oleh pihak Bank, nanti Bank yang kita ajak kerjasama seperti Mandiri atau Bank Argo yang menjamin dana ini. Program ini namanya Revitalisasi Perkebunan, atau kemitraan kebun begitu, ini untuk tanaman normatif sampai angsuran lancar. PTPN menangani lahan milik masyarakat tadi dari mulai proses penanaman bibit, perawatan dan hingga panen, kalau sudah panen baru dananya kita cicil ke Bank, sisanya ke petani, dan buahnya kita produksi. Nanti masyarakat yang punya lahan dan ikut merawat kebun juga diberi gaji begitu. Program ini belum ada di Rejosari, di Lamune ini sudah ada di Rawapitu dan Sidomulyo”(wawancara 05-12-2012)

Prosedur penyaluran dana Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit, memiliki alur yang kompleks, hal ini terlihat dari peran Dinas Perkebunan dalam membentuk KUB yang layak untuk memperoleh pinjaman bibit kelapa sawit. Dari hasil penelitian diketahui bahwa Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit tidak lagi dikembangkan di PTPN VII, dan program tersebut di alihkan kedalam Program Revitalisasi Perkebunan melalui perluasan, peremajaan, dan rehabilitasi perkebunan. Program Revitalisasi Perkebunan merupakan program yang diharapkan dapat menjadi solusi dan program pengganti dari Program Pinjaman Bibit Kelapa sawit yang dirasa memiliki banyak kekurangan dan kendala pada aplikasinya.

Program Revitalisasi Perkebunan sudah dilaksanakan di Rawapitu dan Sidomulyo, namun belum dilaksanakan di PTPN VII Unit Usaha Rejosari. Peneliti tidak membahas secara rinci mengenai Program Revitalisasi Perkebunan, dan akan lebih memfokuskan penelitian pada Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit di PTPN VII Unit Usaha Rejosari sesuai dengan bahasan dan fokus penelitian yang sudah ditentukan pada penelitian ini.

**c. Kesimpulan : Program CSR dan Integrasi Antara CSR dalam SCM di Unit Usaha Rejosari.**

Aplikasi program CSR di PTPN VII Unit Usaha Rejosari dirangkum dalam Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Program Bina Lingkungan merupakan program yang disalurkan

secara hibah kepada masyarakat, program ini dapat berupa pembangunan sarana umum seperti sekolah, perbaikan jalan, dan sarana ibadah. Program Kemitraan ada dua jenis, pertama yaitu pinjaman lunak dalam bentuk pinjaman dana yang disalurkan kepada mitra binaan untuk mengembangkan sektor Usaha Kecil Menengah (UKM) dan Koprasi, kedua yaitu Pinjaman Bibit Kelapa Sawit bagi Mitra Binaan.

Program Pinjaman Bibit Kelapa Sawit merupakan jenis program yang menggambarkan integrasi antara CSR dan SCM di Unit Usaha Rejosari. Pinjaman bibit kelapa sawit diperuntukkan bagi masyarakat yang mengajukan permohonan pinjaman dan tergabung dalam Kelompok Usaha Bersama (KUB). Tujuan dari Program Kemitraan ini adalah untuk memberdayakan masyarakat dan juga untuk menjaga pasokan bahan baku TBS di Unit Usaha Rejosari.

## **2. Indikator ke-efektifan CSR dalam SCM**

CSR dalam aplikasi SCM dipandang mampu menerapkan etika bisnis yang lebih ter-integrasi dalam mengatasi isu-isu seperti kesejahteraan hewan, perdagangan yang adil, bioteknologi, kesehatan, distribusi, metode pertanian, standar kesehatan, keselamatan, lingkungan, dan tenaga kerja (Carter dan Jennings, 2004). Menurut Maloni dan Brown (2006):

Saat ini telah banyak perusahaan global yang menanggapi adanya tekanan dan harapan dari para *stakeholder* dengan mendefinisikan, mengembangkan dan menerapkan sistem dan prosedur untuk memastikan bahwa pemasok mereka sesuai dengan standar sosial dan lingkungan, yang diantaranya di aplikasikan oleh integrasi antara CSR dalam *supply chain* perusahaan.

Dalam identifikasi terhadap aplikasi CSR dan SCM perusahaan, peneliti menggunakan 7 (tujuh) indikator yang dianggap sesuai dengan batasan dan fokus penelitian yang sudah ditetapkan pada penelitian ini antara lain: kesejahteraan dan perlindungan hewan, bioteknologi, masyarakat,

lingkungan, praktek keuangan, kesehatan dan keselamatan, dan pengadaan barang. Berikut ini pembahasan terkait dengan Integrasi antara CSR dan SCM di PTPN VII Unit Usaha Rejosari :

**a. Perlindungan dan Kesejahteraan Hewan (*Animal Welfare*) Dalam Proses Bisnis Perusahaan.**

Maloni dan Brown (2006) mendefinisikan bahwa, kesejahteraan dan perlindungan hewan meliputi beberapa hal, diantaranya pendekatan manusiawi untuk penanganan hewan, tempat peternakan hewan, transportasi distribusi, dan masalah pembantaian hewan. Perlindungan hewan menjadi perhatian penting dalam upaya menjaga ekosistem lingkungan khususnya di industri perkebunan, dalam mekanisme *animal welfare* tidak hanya terbatas pada lingkup perlindungan saja tetapi juga pada proses pemenuhan hak kesejahteraan hewan yang menjadi bagian dalam proses bisnis perusahaan. Dewasa ini *stakeholder* memiliki penilaian yang baik terhadap perusahaan yang memperhatikan kondisi ekosistem lingkungan khususnya terhadap *animal welfare*.

Pada area perkebunan sawit di PTPN VII Unit Usaha Rejosari, perusahaan tidak lagi menggunakan ataupun menemukan jenis hewan ataupun masalah yang berkaitan dengan perlindungan dan kesejahteraan hewan, baik yang dipergunakan perusahaan maupun yang ada di area perkebunan Unit Usaha Rejosari, berikut penuturan Bapak Sulaiman Syah (Krani Kemitraan):

“Untuk wilayah perkebunan sawit disini kita tidak menggunakan ataupun menemukan hewan yang harus dilindungi seperti Urang Utan yang ada di Bengkulu, atau Gajah di Lampung Timur dan yang lain, perkebunan ini kan juga sudah lama beroperasi, kita juga sudah tidak pakai jasa kerbau atau sapi untuk angkut-angkut TBS seperti zaman dahulu, kan sudah ada truk angkut”(wawancara 02-10-2012).

Hal yang sama juga di ungkapkan oleh Ibu Rohma yang merupakan warga desa Rejosari yang juga merupakan masyarakat yang bekerja sebagai patani, berikut penuturan Ibu Rohma:

"kalau di sini ini sebertinya sudah lama lho memane tidak ada yang binatang-binatang seperti itu, hanya ada sapi, kambing milik warga saja, itu juga tidak mengganggu kebun mbak"(wawancara 03-10-2012).

Sementara itu dalam proses perkebunan milik KUB, masih ada anggota KUB yang masih memelihara dan menggunakan jasa hewan dalam proses pengangkutan TBS berikut penjelasan Ibu Hanis (Perwakilan Ketua KUB Sido Makmur B):

"Kita masih pakai sapi. jalannya jelek jauh-jauh juga, didekat kali (Sungai), kalau menggunakan gerobak bisa lewat jalan yang kecil-kecil"(wawancara 21-10-2012).

Berikut penjelasan Bapak Sulaiman Syah (Krani Kemitraan):

"Oh iya kalau KUB masih banyak yang pakai sapi. soalnya kan rata-rata mereka belum punya mobil angkut sendiri, medan mereka juga agak susah kalau harus pakai mobil, tapi sehat-sehat semua kok, mereka kan beternak sapi juga selain untuk dibawa kerja juga untuk dijual untuk kurban juga. Perusahaan tidak begitu ikut campur disitu karena kan itu memang hak dari KUB atau pemilik sapi sendiri ya, jadi paling perusahaan sifatnya hanya menghimbau kalau-kalau memang ada tindakan-tindakan dari KUB yang nantinya kurang baik terhadap hewan peliharaan mereka seperti sapi atau kerbau tadi, tapi kalau untuk sekarang ini tidak pernah ada kasus seperti itu yang ditangani perusahaan, jadi ya baik-baik saja"(wawancara 22-10-2012).

Area perkebunan yang digunakan perusahaan sudah dibuka sejak lama pada masa Pemerintahan Belanda, dan diperkirakan sejak tahun 1870 perkebunan ini mulai beroperasi. Dalam jangka waktu yang panjang itu banyak area perkebunan yang sudah sejak lama digunakan perusahaan untuk perkebunan, dan tidak lagi menjadi tempat tinggal dari kebanyakan habitat hewan yang langka dan dilindungi seperti Urang Utan ataupun Gajah. Untuk saat ini PTPN VII Unit Usaha Rejosari tidak memiliki masalah maupun kendala yang berkaitan dengan penggunaan maupun perlindungan hewan di sekitar PTPN VII Unit Usaha Rejosari.

KUB sebagai pemasok TBS kepada PTPN VII Unit Usaha Rejosari masih menggunakan dan memelihara hewan ternak seperti (sapi) dalam proses pengangkutan hasil TBS mereka. Dari hasil observasi, peneliti juga mendapati anggota KUB yang merawat sapi-sapinya dengan baik dan menggunakan kandang yang nyaman untuk sapi mereka sehingga sapi-sapi itu tidak mudah stres atau terkena penyakit karena hujan, ataupun pengap kekurangan udara. Dan pemberian makanan dan minuman yang cukup juga menunjang kesehatan sapi-sapi yang digunakan KUB dalam proses pengangkutan TBS dan juga aktivitas bertani anggota KUB.

Proses perlindungan hewan dalam proses pengangkutan TBS khususnya di KUB Sido Makmur B menjadi sangat penting, dikarenakan hasil kebun petani masih memerlukan alat angkut seperti Gerobak yang menggunakan hewan (sapi) sebagai sarana untuk mengangkut TBS dari kebun menuju ke area perumahan KUB untuk kemudian dilakukan penimbangan. Adanya fungsi yang penting dalam penggunaan hewan dalam alur proses pendistribusian TBS milik KUB menuju Unit Usaha Rejosari. Pada prakteknya PTPN VII Unit Usaha Rejosari tidak turut serta dalam memberikan penyuluhan ataupun pengawasan dalam praktek penggunaan hewan pada proses penyaluran TBS.

Perusahaan menyerahkan hak kepemilikan dan perawatan sepenuhnya kepada pemilik, dan tidak memiliki kepentingan dan tuntutan untuk turut serta dalam proses tersebut selama itu memang tidak mengganggu keberlanjutan bisnis perusahaan di PTPN VII Unit Usaha Rejosari

**b. Lingkungan (*Environment*) disekitar perusahaan:**

Definisi Lingkungan menurut Wibisono (2007):

Hubungan kita dengan lingkungan adalah hubungan sebab akibat, dimana jika kita merawat lingkungan, maka lingkungan pun akan memberikan manfaat kepada kita. sebaliknya, jika kita merusaknya, maka kita akan menerima akibatnya. Dengan kata lain, apa yang kita lakukan terhadap lingkungan tempat tinggal kita pada akhirnya akan kembali kepada kita sesuai dengan apa yang telah kita lakukan.

Saat ini telah banyak perusahaan yang berupaya menjaga kelestarian lingkungan karena menyadari manfaat dan dampaknya bagi keberlanjutan bisnis perusahaan. PTPN VII Unit Usaha Rejosari berupaya untuk mendukung pelestarian lingkungan dengan tetap memperhatikan alam sekitar, dengan melakukan penanaman bibit pohon dan pembuatan lumbung air untuk tempat penyimpanan cadangan air yang juga bisa dimanfaatkan masyarakat dimusim kemarau. berikut penjelasan Bapak Sulaiman Syah (Krani Kemitraan):

“Kalau dalam meniaaea linekungan kami membunvai Proeram Bina Linekungan tetapi itu juga tetap ada prosedurnya. Untuk lingkungan biasanya selain dengan melakukan kegiatan tanam pohon, lalu kami juga sudah membuat lumbung air atau seperti danau buatan itu supaya bisa digunakan bersama-sama dengan masyarakat juga, tetapi ya sekarang lagi surut karena kemarau. kami juga memperhatikan masalah pupuk atau obat untuk pohon sawit yang kami gunakan. Kami menggunakan pupuk atau obat yang jenis dan takaran penggunaanya tidak merusak tanah ataupun tanaman disekitarnya, itu juga berasal dari rekomendasi rapat. Pupuk dan obat tersebut berasal dari pusat, dan biasanya itu kita ambil dari Medan. lebih jelasnva nanti bisa tanva denean pak teio” (Wawancara 02-10-2012).

Hal senada juga di ungkapkan Bapak Sutejo (Krani Tanaman):

“Untuk tanaman kita kan memang pakai panduan ya, itu ada dari pusat penelitian kelapa sawit di Medan, itu kemarin kan udah ada bukunya bisa di lihat di situ. Rekomendasi Pemupukan atau (REKAP) ini yang kita jadikan acuan mbak, jadi masing-masing Unit Usaha PTPN ini tau tentang kondisi tanah dan tanamanya lalu cara perlakuannya juga bisa kita tahu dari sini. Hubungannya sama lingkungan ya kalau misalkan pupuknya tidak bagus untuk tanaman atau tanah ya kita juga ikut rugi donk, perusahaan iya, masyarakat iya, kalau kita tidak sesuai dengan REKAP tadi juga ya kalau ada apa-apa dengan tanaman atau tanah disini kita kan bisa terkena tegeuran iuea”(wawancara 22-10-2012)

Masyarakat menyadari tantang kepedulian PTPN VII Unit usaha Rejosari dalam menjaga lingkungan dalam aplikasi PKBL perusahaan. Berikut penjelasan Ibu Lastri (Masyarakat):

“kalau tentane itu sava kurane tahu mbak masalahnva tanam pohon itu munekin sudah agak lama juga ya di adakannya, tetapi kalau seperti danau itu ada memang, tetapi ya jauh masuk kedalam sana tempatnya. Kalau pupuk kan itu urusannya sama tanaman ya

mbak kalau misalnya pupuknya jelek lalu menyebabkan pencemaran lingkungan ya pasti PTPN tidak bisa selama ini buka perkebunan sawit seperti ini kan sudah puluhan tahun sepertinya mbak, pasti masyarakat di sini ikut merasakan kalau ada yang seperti itu, tetapi Alhamdulillah belum ada sampai sekarang, ya masih baik-baik saja. ini sedang banyak debu sama kerine beini ya karena kemarau naniang ini mbak? (wawancara 22-10-2012).

Menurut Boehlje (1993) dalam Maloni dan Brown (2006) menjelaskan bahwa:

Masalah pertanian termasuk adanya isu bahan kimia (pupuk, herbisida, pestisida, dll), pembuangan limbah, dan teknik-teknik pertanian yang merusak tanah. Contoh faktor lingkungan lain yang ditunjukkan antara lain adanya pencemaran air, kemasan yang tidak mudah terurai, jarak distribusi makanan (jarak tempuh dari pertanian ke konsumen yang mengarah ke masalah konsumsi bahan bakar, yang akhirnya berdampak pada pemanasan global).

Upaya pelestarian lingkungan yang dilakukan di Unit Usaha Rejosari berupa penanaman bibit pohon, dan juga penggunaan pupuk dan obat yang sesuai dengan takaran dan kondisi lahan. Hal ini dengan menggunakan takaran jenis pupuk atau obat yang sesuai rekomendasi dan kebutuhan tanaman, hal itu diharapkan akan membantu perusahaan dalam menjaga dan memelihara kondisi alam di sekitar Unit Usaha Rejosari, serta menjaga keberlanjutan proses perkebunan dalam jangka panjang. Dengan adanya upaya pelestarian lingkungan dari perusahaan, area perkebunan PTPN VII Unit Usaha Rejosari juga akan memperoleh manfaat dari kondisi alam yang baik dan apresiasi positif dari masyarakat sekitar dan dukungan pemerintah daerah.

### **c. Penggunaan Bioteknologi (*Biotechnology*) di Perkebunan Unit Usaha Rejosari**

Dalam mekanisme SCM perusahaan, rangkaian proses hulu/awal perusahaan menjadi bagian penting yang patut diprioritaskan. Oleh karena itu keberadaan bioteknologi menjadi satu langkah dasar yang perlu diperhatikan, terlebih pada industri perkebunan yang hasil akhirnya di tunjang oleh proses awal yang baik. Mulai dari pemilihan bibit, pemilihan dan penggunaan pupuk dan obat yang tepat dalam proses pengembangan tanaman. Maloni dan Brown (2006) menjelaskan bahwa :

Bioteknologi memberi manfaat yang besar pada industri makanan, baik dari segi keuntungan yang lebih tinggi, biaya produksi lebih rendah, peningkatan kesehatan hewan, resiko kerugian karena kehilangan bahan pokok (tumbuhan dan hewan) berkurang, juga tidak begitu memerlukan herbisida dan pestisida yang berlebihan (Gosling, 1996). Bioteknologi juga dapat memungkinkan untuk pengujian penyakit serta meningkatkan produksi obat-obatan yang berasal dari tumbuhan dan hewan (Gosling, 1996).

Mekanisme bioteknologi di PTPN VII Unit Usaha Rejosari berkaitan dengan prosedur penanaman, perawatan, pemupukan, hingga proses panen tanaman yang nantinya akan menentukan kualitas dan hasil akhir produksi. Mengenai mekanisme bioteknologi di PTPN VII Unit Usaha Rejosari dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak Sulaiman Syah (Krani Kemitraan):

“**Beini**, PTPN7 di Desa Rejosari ini tidak berperan mengembangkan varites bibit atau pupuk untuk sawit, kami memperoleh bibitnya dari Medan. Dan ada takaran dan jenis tertentu yang digunakan, jenis pupuk dan obatnya juga kami sesuaikan dan dipilih yang tidak merusak tanah, jadi juga tidak merusak lingkungan (wawancara 02-10-2012)”.

Menurut bapak Hendri selaku Krani produksi dibagian hasil jadi, dalam mengelola pupuk dan obat untuk tanaman, perusahaan harus mengikuti Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (REKAP), berikut penuturan bapak Hendri (Krani bagian Produksi hasil jadi):

“**Dalam menentukan jumlah pupuk atau takaran pupuk untuk tanaman kita mengikuti REKAP itu mbak**, jadi REKAP itu adalah hasil rapat evaluasi dan perencanaan untuk tiap kebun, dan hasil REKAP ini juga dari hasil penelitian tanah dan contoh daun yang dikirim dari kebun asal, selanjutnya dibawa ke medan MARIHAT namanya, itu institusi yang kita ajak kerjasama untuk melihat unsur dan jenis tanah, lalu menentukan pupuk dan obat serta bagaimana cara kita menangani tipe lahan atau jenis tanaman yang begini misalnya, dari situ juga nanti tahu dan bisa menentukan jenis dan jumlah pupuk dan obat yang baik untuk tanah dan tanaman mbak” (wawancara 08-10-2012).

Berikut ini Rekomendasi Pemupukan yang di anjurkan Pusat Penelitian Kelapa Sawit:

#### **Rekomendasi Pemupukan**

Jenis dan spesifikasi pupuk tunggal yang dianjurkan untuk pemupukan pada rekomendasi pemupukan di unit usaha Rejosari PTPN VII tahun 2010, jenis pupuk tunggal yang dianjurkan adalah N = Urea, P = TSP, K = MOP dan Mg = Dolomit. Rekomendasi ini bertujuan untuk memperoleh hasil buah sawit yang baik juga untuk menjaga unsur hara tanah, dan lingkungan :

Tabel 7.

Rekomendasi Pupuk Tanaman Menghasilkan PTPN VII Unit Usaha Rejosari Tahun 2010

No.	Jenis	Spesifikasi	Kadar
1	Urea	Kadar : - N	46%
2	TSP	Kadar : - P <sub>2</sub> O <sub>5</sub>	46%
3	Muriate of Potash (MOP)	Kadar : - K <sub>2</sub> O	60%
4	Dolomit	Kadar : - MgO - CaO - Al <sub>2</sub> O <sub>3</sub> +Fe <sub>2</sub> O - SiO <sub>2</sub> - Air (H <sub>2</sub> O) - Ni Kehalusan - Lolos saringan 40 mesh - Lolos saringan 50 mesh	Min. 18% Maks. 30% Maks. 3% Maks. 5% Maks. 5% Maks. 5 ppm  100% Min. 50%
5	Borax	Kadar - B <sub>2</sub> O <sub>3</sub>	26%

Sumber : PTPN VII Unit Usaha Rejosari

Rekomendasi pemupukan merupakan dasar yang penting dalam mengukur dan menentukan produktifitas suatu area perkebunan, seperti di PTPN VII Unit Usaha Rejosari. Berikut penjelasan Bapak Abdul Thalib (Penyuluh Lapangan Dinas Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan Kec. Tegineneng Kab Pesawaran):

“Sesuai ini, ini kan sudah di ukur dari sananya. iadi sudah sesuai. Ini minimal. bahkan kalau orang yang boros kan ini bisa 2 kwintal menggunakan ureanya, ini kan hanya menggunakan 46% atau 1 kwintal saja, tidak banyak. Iya penggunaan pupuk ini sudah minimal, tidak mengganggu unsur hara tanah malah menambah unsur hara tanah, karena kalau tanaman itu kan mengambil unsur hara tanah, nah kalau tidak dipulangkan dengan menggunakan pupuk-pupuk ini nanti kan jadinya mines. Tetapi dari rekomendasi ini tidak berlebihan penggunaan pupuknya, kalau memakainya berlebihan itu justru malah merusak tanah, kalau ini sudah sedang, ini sudah minimal. Biasanya malah untuk karet, untuk kakao atau sawit itu menggunakan urea nya rata-rata hampir 2 kwintal, dan kalau melihat dari rekomendasi ini dia gunain di bawah itu atau 1 kwintal. Memang rata-rata di setiap wilayah rekomendasi pupuknya berbeda-beda, kalau disini ada yang 2 kwintal ditempat lain ada yang 1,5 kwintal. Jadi kalau melihat dari gejala umum dan rekomendasi pupuk ini, ini sudah termasuk yang aman, tidak mengganggu lingkungan kalau ini kan dia memberi pupuknya dalam kadar yang tidak maksimal maksudnya dalam kadar yang

optimal, kandungan TSP juga begitu, Potash juga aman, jadi rekomendasi yang ada ini tidak mengganggu lingkungan, hanya memulangkan yang di ambil tanaman. Tanaman kan kalau berbuah dia mengambil unsur hara tanah jadi harus di pulangkan dengan standar yang dia ambil ”(wawancara 15-11-2012).

PTPN VII Unit Usaha Rejosari bekerjasama dengan Pusat Penelitian Kelapa Sawit yang ada di Medan Sumatera Utara, Unit Usaha Rejosari menggunakan bibit kelapa sawit dan juga pupuk dan obat yang di rekomendasikan dari Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS). Dari rekomendasi tersebut Unit Usaha Rejosari dapat mengetahui kondisi tanah dan tanaman di area perkebunan, serta takaran dan jenis pupuk atau obat yang diperlukan untuk memperoleh tanaman kelapa sawit yang menghasilkan. Dalam proses bioteknologi yang tepat, akan memberi dampak pada keberlanjutan bisnis perusahaan dalam jangka panjang, karena selain memperoleh tanaman kelapa sawit yang menghasilkan PTPN VII Unit Usaha Rejosari juga dapat menjaga kondisi tanah dan ekosistem lingkungan di sekitar perkebunan.

#### **d. Masyarakat (*Community*) Sebagai *Stakeholders* perusahaan**

Masyarakat merupakan *stakeholder* yang berperan dalam menjaga keberlanjutan bisnis perusahaan, masyarakat juga merupakan *stakeholder* yang paling awal dalam merasakan dampak negatif atau dampak positif yang ditimbulkan perusahaan. Masyarakat disekitar perusahaan menjadi indikator dalam mengukur ke efektifan perusahaan dalam mengembangkan usahanya. berikut ini definisi masyarakat sebagai *stakeholder* menurut Wibisono (2007) :

Menyadari bahwa masyarakat merupakan *stakeholder* penting bagi perusahaan, karena dukungan mereka ,terutama masyarakat sekitar, sangat diperlukan bagi keberadaan, kelangsungan hidup , dan perkembangan perusahaan, maka sebagai bagian yang tak terpisahkan dengan masyarakat lingkungan, perusahaan perlu berkomitmen untuk berupaya memberikan manfaat sebesar-besarnya kepada mereka. Selain itu juga perlu di sadari bahwa oprasi perusahaan berpotensi memberikan dampak kepada masyarakat. karenanya pula perusahaan perlu untuk melakukan berbagai kegiatan yang menyentuh kebutuhan masyarakat. intinya, jika ingin eksis dan akseptabel perusahaan harus menyertakan pula tanggung jawab yang bersifat sosial.

PTPN VII Unit Usaha Rejosari merupakan BUMN yang sadar akan peran penting dari masyarakat, peran masyarakat bagi perusahaan dijelaskan oleh Bapak Chairil Muslim (Krani Kemitraan UKM dan Bina lingkungan):

“tentu saja, hubungan baik dengan masyarakat itu bisa terbentuk karena perusahaan juga turut mengembangkan potensi masyarakat, seperti yang kami lakukan dalam bentuk bantuan modal untuk UKM, usaha mikro, bina lingkungan dan kemitraan. Ini kalau terus berlangsung kan bisa membentuk masyarakat untuk turut peduli dan merasakan keberadaan perusahaan, karena masyarakat itu peduli kalau perusahaan juga peduli dengan masyarakat, begitu mbak (wawancara 02-10-2012)”

Masyarakat pada umumnya akan lebih peduli terhadap perusahaan yang memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat tersebut. Berikut penuturan Ibu Warni (Masyarakat):

“ya, kami ya senang kalau perusahaan juga perhatian sama rakyat kecil disini kami juga senang karena pegawai-pegawainya ramah-ramah, apa lagi waktu pagi hari kalau berangkat ke kantor, terkadang juga disapa oleh bapak-bapak yang lagi melihat kondisi sawit ketika kita sedang membabat rumput” (wawancara 03-10-2012).

Komunikasi dengan pemasok atau KUB merupakan hal penting yang perlu dijalin dalam menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan pemasok, upaya perusahaan dalam menjaga silaturahmi dengan pemasok lebih lanjut dijelaskan oleh Bapak Kijo (Petani KUB Sido Makmur B):

“Hubungan kita dengan perusahaan baik mbak, dengan sindernya itu Pak Wivono juga kami baik, Pak Sulaiman juga. Kalau ada masalah seperti ini kami mengeluh ke mereka ya terkadang mereka juga bingung harus bagaimana, mereka ingin membantu kita tetapi ya mereka takut dengan atasan (Peraturan), sehingga kita sebagai KUB ikut mengerti. Hanya saja kalau sudah babalas seperti ini ya kesal juga, kemudian TBS yang di Betung itu juga milik PTPN mbak jadi tidak begitu rugi seperti petani kecil seperti kita ini”(wawancara 17-10-2012).

Hal senada juga diungkapkan Bapak Abdul Rahman (Bendahara KUB Sido Makmur B) :

"Iva sava iua serine bilane mbak dengan kawan-kawan yang lain, jangan kalau kita lagi susah saja kita protes ke mereka terus akhirnya ngerusak hubungan baik dengan marah-marah. Kita juga harus ingat ke belakang dan kemarin-kemarin waktu kita seneng bareng, ketika sama-sama tidak ada masalah seperti ni, jadi harus saling menjaga hubungan baik, kemitraan itu kan maksudnya persaudaraan jadi ya jangan dirusak persaudaraan ini begitu"(wawancara 17-10-2012).

Kedekatan emosional dan rasa saling menghargai antara perusahaan dengan masyarakat dan mitra pemasok bahan baku perlu diperhatikan dengan seksama oleh perusahaan. Karena masyarakat dan mitra bukan hanya sebatas masyarakat dan mitra bahan baku perusahaan saja. Masyarakat dan mitra juga merupakan dari bagian dari *stakeholders*. Perusahaan memiliki kekuatan tersendiri dalam menjaga keberlangsungan bisnisnya di wilayah perusahaan. Masyarakat dan mitra akan mudah perduli dan empati kepada perusahaan yang juga turut serta dalam memperdulikan masyarakat dan mitranya.

**e. Perdagangan yang Adil (*Fair Trade*) yang dilakukan perusahaan :**

Maloni dan Brown (2006) juga menjelaskan bahwa :

Standar pelaporan keuangan dalam SCM industri makanan juga menghadapi tantangan dari *stakeholders* karena adanya keprihatinan terhadap perdagangan yang adil. Premis dari perdagangan yang adil adalah bahwa pengusaha makanan harus memberikan harga yang baik kepada para pemasok yang tujuannya tidak hanya untuk menghindari kemiskinan tetapi juga untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis perusahaan.

Mekanisme perdagangan yang adil antara perusahaan dengan pemasok, dilakukan berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian No. 17/Permetan/OT.1402/2012 tentang Pedoman Penetapan Harga Pembelian TBS Kelapa Sawit Produksi Pekebun. Berikut ini bagian dari Peraturan Menteri Pertanian mengenai tujuan di bentuknya peraturan tersebut :

**Ketentuan Umum**

**Pasal 2**

- 1) Peraturan ini dimaksudkan sebagai dasar hukum bagi pemerintah daerah dalam pelaksanaan pembelian TBS kelapa sawit produksi petani.
- 2) Tujuan ini untuk memberikan perlindungan dalam perolehan harga wajar TBS kelapa sawit produksi petani, dan menghindari adanya persaingan tidak sehat diantara Pabrik Kelapa Sawit.

### **Pasal 3**

Ruang lingkup peraturan ini meliputi rumus harga pembelian TBS, pembinaan dan sanksi

### **Pasal 4**

- 1) Pekebun menjual seluruh TBS kepada perusahaan dan perusahaan membeli seluruh TBS untuk di olah dan dipasarkan sesuai dengan perjanjian kerjasama.
- 2) Perjanjian kerjasama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus dibuat dengan diketahui Bupati/walikota dan Gubernur dalam pelaksanaannya dilakukan oleh kepala dinas yang melaksanakan fungsi perkebunan kabupaten/kota dan provinsi.

Sumber : Sumber : Perjanjian Pinjaman Bibit No.Resa/KTR01/2005

(PTPN VII Unit Usaha Rejosari)

Praktek keuangan menjadi salah satu bagian dari CSR, dan telah mendapatkan perhatian yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir dengan adanya skandal keuangan perusahaan (Maloni dan Brown, 2006). Perusahaan menentukan harga dengan mengikuti peraturan perhitungan yang telah ditentukan pusat. Perdagangan yang adil merupakan salah satu indikator yang berperan dalam mengkondisikan bisnis perusahaan. Mekanisme pembelian TBS oleh perusahaan didasarkan atas rumus harga pembelian TBS, berikut penuturan Bapak Sulaiman Syah (Krani Kemitraan):

“Dalam proses pembelian atau pembayaran, perusahaan mempunyai rumus atau cara perhitungan sendiri. Dan itu bisa di lihat di lembar peraturanya. Tetapi untuk ketentuan harga TBS itu akan berubah tiap tiga (3) hari sekali, mengikuti perkembangan harga minyak dunia (wawancara 02-10-2012)”.

### **Rumus Harga Pembelian TBS**

$$HTBS = K \{Hms \times Rms + His \times Ris\}$$

**Dengan pengertian :**

- HTBS : Harga TBS yang diterima oleh perkebunan di tingkat pabrik, dinyatakan dalam Rp/Kg;
- K : Indeks proporsi yang menunjukkan bagian yang diterima oleh pekebun, dinyatakan dalam presentase (%)
- Hms : harga rata-rata minyak sawit kasar (CPO), dinyatakan dalam presentase (%);
- Rms : Rendemen minyak sawit kasar (CPO), dinyatakan dalam (%);
- His : Harga rata-rata inti sawit (PK) tertimbang realisasi penjualan ekspor (FOB) dan lokal masing-masing perusahaan pada periode sebelumnya, dinyatakan dalam Rp/Kg;
- Ris : Rendemen inti sawit (PK), dinyatakan dalam presentase (%).

Sumber : Peraturan Menteri Pertanian dan Perkebunan Tentang Pedoman Penetapan Harga Pembelian TBS Kelapa Sawit Produksi Pekebun (PTPN VII Unit Usaha Rejosari)

Dalam penghitungan harga TBS perusahaan lebih dulu memberikan informasi dalam tata cara penghitungan TBS pemasok dengan tujuan agar tidak ada kesalahan informasi antara pemasok dan perusahaan dalam penghitungan dan juga penentuan sanksi maupun intensif bagi pemasok.

Berikut penuturan Bapak Abdul Rahman (Bendahara KUB Sido Makmur B):

“Untuk masalah harga TBS itu kita tidak ada masalah. Kita sebagai pengurus dan teman-teman petani disini ya sudah mengikuti saja ketentuan harga dari perusahaan, biasanya kita yang nanya ke perusahaan lalu nanti mereka memberi informasi ke kita, lalu mereka juga nanti hanya mengingatkan kita supaya buahnya metangnya pas tidak mentah atau kematangan, nanti kalau misalkan buahnya ada yang mentah atau kematangan begitu ya nanti dihitung oleh mereka lalu diberi sanksi, sanksinya ya potongan begitu mbak. tetapi kalau buahnya pas baeus begitu nanti kita diberi bonus. intensif mbak.” (wawancara 17-10-2012).

KUB Sido Makmur (B) merupakan KUB yang aktif dan solid ini terlihat dari adanya kepercayaan perusahaan terhadap KUB Sido Makmur (B) yang melakukan proses peminjaman bibit kelapa sawit secara berkala dan semakin luas lahan yang di kelola KUB sejak tahun 1996, 1997, 2004 dan 2005. Dari hasil penelitian, diketahui bahwa Peraturan Menteri Pertanian tersebut

juga mengatur tentang mekanisme perdagangan yang adil yang diterapkan perusahaan kepada pemasok. KUB yang aktif tidak mempersoalkan mekanisme pembayaran atau penetapan harga yang berlaku di perusahaan, mereka lebih mengharapkan perusahaan untuk bisa lebih apresiatif kepada KUB atau pemasok yang loyal dan konsisten dalam melunasi pinjaman serta memasok TBS ke Unit Usaha Rejosari.

PTPN VII Unit Usaha Rejosari memperoleh pasokan bahan baku dari pasokan kebun inti dan juga kebun plasma. Berikut penuturan Bapak Wardi (Staf Bagian Pertanian Distrik Waysekampung):

“Dalam meninjau ketersediaan bahan baku ada dua cara yang biasanya dilakukan perusahaan, pertama dari hasil perkebunan PTPN7 sendiri yang kedua dari pembelian dengan petani/mitra perusahaan, dan jumlah pembelian bahan baku dari mitra itu sendiri juga disesuaikan dengan kebutuhan hasil produksi yang perusahaan butuhkan, begitu (wawancara 01-10-2012)”.

Menurut bapak Sutejo dalam merencanakan dan melihat jumlah pasokan bahan baku yang dibutuhkan perusahaan dalam 1 (satu) tahun, yaitu dengan cara melihat dan menghitung kapasitas pabrik, berikut penuturan Bapak Sutejo (Krani Tanaman):

“Kalau menghitung jumlah pasokan bahan baku itu kita melihat dari kapasitas pabriknya deh, kapasitas pabrik di Rejosari ini kan 25ton/jam, terus mesin beroperasi satu hari maksimal 22 jam = 550 ton/hari, jadi selama 260-270 hari olah dalam 1 tahun itu bisa menghasilkan 126.000 ton-130.000 ton tiap tahun. Dan pasokan bahan baku itu kita dapat dengan dua cara, yang pertama dari kebun sendiri, dan yang kedua itu dari mitra. Sementara kita sekarang ini hasil kebunnya belum bisa mencukupi kapasitas pabrik itu, jadi kita harus kerjasama dengan mitra, Jadi kalau KUB banyak yang bermasalah atau tidak setor TBS dan tidak mencicil pinjamannya ya itu kan bisa menghambat perusahaan, kita sudah prediksi sekian tapi jadi terhambat karena mitra tadi, ya itu saja hambatannya, tetapi tidak apa-apa, karena masih ada mitra mandiri dan KUB lain yang masih aktif” (wawancara 18-10-2012).

Kebutuhan pasokan bahan baku yang dibutuhkan perusahaan selama satu (1) tahun antara 126.000 ton hingga 130.000 ton per tahun, sesuai dengan kapasitas pabrik perusahaan. Hasil kebun PTPN VII belum bisa memenuhi kapasitas tersebut, sehingga perusahaan membutuhkan

bahan baku dari pemasok atau Mitra perusahaan. Dalam pelaksanaan aplikasi Program pinjaman bibit kelapa sawit bertujuan untuk memberdayakan masyarakat juga untuk menjaga pasokan bahan baku perusahaan. Perusahaan akan mengalami kendala jika perkiraan pasokan bahan baku yang berasal dari mitra binaan atau KUB tidak disetorkan kepada perusahaan. Tentu hal ini menjadi salah satu hambatan dalam menjaga pasokan bahan baku. Berikut ini perkembangan dan realisasi produksi tanaman kelapa sawit unit usaha Rejosari :

**Tabel 8.**

**Rencana dan realisasi produksi tanaman kelapa sawit di U U Rejosari, lima tahun terakhir (2004-2009)**

Tahun Prod	Luas TM (ha)	Rencana Produksi (kg)	Realisasi Produksi			
			TBS(kg)	(%)	Ton/TBS (ha)	RBT(kg)
2004	3.066	60.740.000	46.091143	90	15.03	14,90
2005	3.437	64.816.000	50.521290	78	14.70	14,09
2006	4.106	69.744.000	68.768262	99	16.75	13,53
2007	4.581	81.921.000	66.843620	82	14.59	12,06
2008	4.574	86.215.000	73.780720	86	16.12	13,66
2009*	4.371	87.286.000	68.263050	78	15.62	14,56
2009**	4.371	75.020.000	68.263050	91	15.62	14,57

\*Rencana s/d Desember 2009 dan realisasi s/d 2009\*\*Rencana dan realisasi s/d November 2009.

Adanya KUB yang tidak menjalankan kewajibannya dalam memasok TBS ke perusahaan juga sedikit menjadi hambatan perusahaan dalam menjaga pasokan bahan baku untuk memenuhi kapasitas pabrik, berikut penuturan Bapak Rico Ghozali (Sinder *Quality Control*):

“kalau mengganggu secara keseluruhan itu tidak ya karena dengan 10 KUB pun untuk saat ini kita stoknya udah berlebih, KUB yang ada untuk saat ini kan kita punya pasokan 500 ton perhari untuk buah inti untuk buah plasma nah itu kita patok 50 ton sampai dengan 100 lah, awal-awal buah betung masuk bulan ini kita bermasalah sama ALB itu, jadi buah inti terlalu banyak dan panennya juga memang lagi naik, disatu sisi juga buah dari KUB sudah banyak yang di panen kan seperti itu, awalnya kita kelabakan ya tetapi kita sudah atur dengan cara pasokan dari Betung itu kita kurangi dan kapasitas olah itu kalau normalnya harus ada 600 ton TBS yang ada di *loading ram*, anggap saja kita ambil terendah, buah inti kita kita pasok 400 ton /hari berartikan untuk mencukupi 550 atau 600 ton berarti kan kita kurang 150 sampai 200 ton perhari, kita bagilah 400 ton kebun inti 100 ton dari betung 50-100 ton untuk KUB/pemasok, dan per KUB itu sudah kita jadwal kalau KUB itu hari ini bisa masuk atau tidak bisa karena ada jatah KUB lain begitu,

walaupun belum sempurna tetapi kita sudah mencoba jadwalin begitu. KUB yang tidak memasok barangnya itu, Kalau keadaan panennya tidak normal ya itu memang mengganggu, sedikit mengganggu, karena kapasitas pabriknya kan memang sudah ditentukan, kerugiannya hanya disitu tetapi untuk orasional tetan jalan”(wawancara 22-10-2012).

Penghitungan pasokan bahan baku dilakukan dengan menghitung kapasitas maksimum pabrik dalam mengelola TBS. Apabila ada KUB yang tidak menjalankan kewajibannya dalam memasok TBS ke perusahaan, maka hal itu dapat mengganggu pasokan bahan baku yang sebelumnya telah diperkirakan perusahaan.

**f. Kesehatan dan Keselamatan konsumen (*Health and Safety*)**

Menurut Standard dan Poor (2005) :

Ketakutan konsumen mendorong kemampuan industri makanan untuk mengidentifikasi masalah awal dalam SCM sebelum produk mencapai tingkat ritel. Gaya hidup sehat dalam SCM kini semakin penting dalam tinjauan CSR Perusahaan dan pemasok menghadapi tekanan untuk mendukung pola makan sehat dengan menu makanan baru serta pe-labelan produk terkini.

Pemenuhan hak kesehatan dan keselamatan konsumen juga menjadi perhatian PTPN VII Unit Usaha Rejosari. Hal ini juga mengharuskan perusahaan untuk menjaga kualitas TBS dengan standarisasi yang telah ditentukan. CPO merupakan hasil produksi yang masih berupa barang setengah jadi, dan untuk memperoleh kualitas CPO yang baik, perlu adanya upaya sortasi yang ketat yang diberlakukan PTPN VII Unit Usaha Rejosari.

Setiap produk akan memiliki nilai lebih jika memiliki manfaat yang baik bagi pemenuhan hak konsumen, khususnya dalam pemenuhan hak kesehatan dan keselamatan konsumen. Dalam menjaga kualitas hasil produksinya perusahaan memiliki alur seleksi bahan baku yang sudah ditetapkan. Berikut penjelasan Bapak Sulaiman Syah (Krani Kemitraan):

"Produk akhir yang kami hasilkan disini masih berupa produk mentah (CPO) dan ada beberapa langkah yang kami lakukan dalam menjaga hasil produksi ini supaya dapat sesuai dengan standar kesehatan yang berlaku diperusahaan, yaitu melalui tahapan sortir/seleksi TBS yang berasal dari kebun sendiri maupun dari pemasok atau mitra. Juga kami harus tegas kepada pemasok yang tidak memenuhi standar, biasanya pada pemasok yang sering memasok buah sawit yang mentah atau terlalu matang, dan itu akan diberi sanksi berupa potongan harga/denda. Karena itu bisa merugikan perusahaan, karena kalau TBS nya mentah atau terlalu matang tingkat kadar minyaknya berkurang Dalam menjaga kualitas bahan baku ini, kami punya standar tersendiri. Dan ada beberapa langkah sortir yang kami lakukan. Mulai dari lapor kepada satpam, beberapa rangkaian sortasi, pengangkutan atau penimbangan, penetapan rata-rata berat TBS menurut umur buah tanaman, ini karena TBS atau buahnya itu harus memenuhi standar, jika tidak maka akan dilakukan penetapan sanksi yang tujuannya untuk melakukan efisiensi (jika buah sawit mentah, maka minyaknya akan sedikit dan jika tidak di beri sanksi maka akan merugikan perusahaan), pemberian intensif, dan selanjutnya pembelian dan pembayaran TBS yang telah ditimbang dan disortir (wawancara 02-10-2012)"

Proses sortasi akan menunjukkan tingkat kematangan buah, kadar ALB buah, dan juga kualitas buah tersebut. Berikut ini tata cara sortasi TBS di PTPN VII Unit Usaha Rejosari:

### **Tata Cara Sortasi TBS**

Sortasi TBS Perusahaan :

- a) Sortasi mutu panen TBS di pabrik dilakukan oleh karyawan pabrik bersama wakil pekebun/kelembagaan pekebun,
- b) Penilaian mutu panen TBS yang masuk ke pabrik diberlakukan bagi seluruh TBS, baik yang berasal dari perusahaan, pekebun/kelembagaan pekebun dan kebun lainnya.
- c) Sortasi TBS dilakukan secara acak, minimal 5% dari titik yang datang dari setiap bagian kebun (afdeling) di loading ramp pabrik. TBS dalam truk yang disortasi, dibongkar dan dituang di lantai,
- d) Hasil sortasi di pabrik disampaikan secara resmi oleh perusahaan inti kepada pekebun melalui kelembagaan pekebun.
- e) TBS yang diterima di pabrik harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :
  - Brondolan harus dikirim ke pabrik dan jumlah brondolan minimal 12,5% dari berat TBS keseluruhan yang diterima pabrik;
  - Tandan terdiri dari buah mentah (0%); buah matang (minimal 95%) dan buah lewat matang (maksimal 5%);
  - Tandan tidak boleh bergagang panjang;

- Tidak terdapat tandan kosong;
- Tandan maupun brondolan segar dalam karung, harus bebas dari sampah, tanah, pasir atau benda lainnya;
- Tidak terdapat TBS yang dikirim ke pabrik beratnya kurang dari 3 kg per tandan.

Sumber : Peraturan Menteri Pertanian dan Perkebunan Tentang Pedoman Penetapan Harga Pembelian TBS Kelapa Sawit Produksi Pekebun (PTPN VII Unit Usaha Rejosari)

Pemasok memiliki peran penting dalam menjaga pasokan bahan baku bagi perusahaan, dan hal ini turut pula disadari oleh pihak KUB yang menjadi pemasok TBS di PTPN VII unit usaha Rejosari. Berikut penjelasan Bapak Abdulah (Bendahara KUB Sido Makmur B):

"Iya mbak, kita disini iuea pernah diarahkan oleh perusahaan waktu tanam sawit itu saia. lalu kalau sawitnya ada yang sakit itu ya dilihat tetapi tidak ditindak lebih lanjut. Kalau bibitnya mati diwaktu sebelum buah, itu juga tidak diganti, katanya kalau bibit sudah diserahkan kepada KUB itu tanggung jawab dan hak KUB sendiri. Waktu pas menanam juga diberi tahu tentang cara panen buah yang benar bagaimana, lalu kita ngobrol-ngobrol tentang masalah pupuk yang pas apa, sering juga ada pertemuan dan pengarahan di Rejosari kalau akan panen atau menimbang, maksudnya ya biar kadar minyak nya itu banyak dan KUB ini tidak dapat notonean"(wawancara 17-10-2012).

Sortasi yang dilakukan perusahaan juga berperan penting dalam menjaga kualitas hasil produksi yang dihasilkan. Berikut penuturan Bapak Rico Gozali (Sinder *Quality Control/QC*):

"Kalau ini pertama, kita urut dari awal ya. TBS itu kan masuk ke penimbangan ya terus di loading ram itu dia untuk sortasi buah itu dia untuk melihat kualitas buah, matang panennya seperti apa, kalau kita kan punya setandar kalau matang panen itu ada 1, 2, 3,4 kalau Fraksi 0 itu di brondol kalau fraksi 00 itu nggak boleh pengertian fraksi 00 itu buah dari sawit yang brondolannya belum lepas itu fraksi 00, sangat mentah artinya. Kalau 0 itu sudah mulai membrondol tapi brondolannya itu baru sedikit, dari total brondolan luar itu naline 1. 2.... tetapi kalau sudah masuk fraksi 1 itu sudah sekitar 12.5 % dari permukaan luar dia, dari atas turun ke bawah 1234 pasti lebih banyak lagi brondolannya, nah disortasi itu nanti keluar namanya NSP (Nilai Sortasi Panen) untuk mencerminkan sistem panen yang ada dikebun itu seperti apa. NSP itu hasil akhir untuk mengetahui sistem panen yang ada dikebun itu apa dia ke kiri atau ke kanan begitu"(wawancara 22-10-2012).

Hasil produksi PTPN VII Unit Usaha Rejosari berupa CPO yang masih merupakan minyak mentah. Dalam menjaga kualitas pasokan TBS, perusahaan memaksimalkan proses sortasi dan

penimbangan yang baik dalam pemilihan TBS yang berkualitas. Mitra pemasok dan perusahaan juga mengetahui dan mentaati proses dan standar yang telah ditetapkan. Hal tersebut diperuntukan dalam menjaga kualitas TBS yang menjadi bahan baku perusahaan.

Serangkaian proses penimbangan dan sortasi TBS di perusahaan terkadang membutuhkan waktu yang cukup lama sehingga terkadang mitra binaan/KUB sering merasa di kecewakan oleh perusahaan, berikut ini penuturan Bapak Turijo (Wakil Ketua KUB Sido Makmur B):

"Iya kalau waktu akan menvetor TBS disaat panen raya seperti ini itu sulit, padahal kami ini hanya minta dimasukan dahulu, supaya di timbang saja dahulu lalu dihitung berapa-berapanya, jadi kami ini kan tenang, KUB Sido Makmur ini kan banyak mbak orangnya, lha petani-petani sawit yang lain itu kalau menyalahkan ya menyalahkan pengurus dahulu, jadi suka salah paham waktu disitunya. Lalu kita juga kan tidak punya truk atau mobil angkutan sendiri kita ini kan nyewa, terkadang supir itu sampai menginap bermalam-malam di Rejosari kemarin saja masuk tanggal 15 ini udah tanggal 17, lalu tadi dapat SMS dari Rejosari kalau KUB menimbangny diundur sampai tanggal 20 berarti kami harus membayar supir dari tanggal 15 sampai tanggal 20, inginnya ya supaya ditimbang dahulu dimasukan terlebih dulu milik KUB ini, kami pegang janji lho mbak tidak pernah ingin kita menejual ke tengkulak. Seperti KUB-KUB yang lain yang sudah tidak membayar cicilan lagi, iya to. Kalau kita ini kan aktif mbak mencicilnya"(wawancara 17-10-2012).

Proses sortasi juga menjadi salah satu penyebab terhambatnya efektifitas KUB dan ketidakloyalan sebagian KUB kepada perusahaan, berikut penjelasan Bapak Rico Ghozali (Sinder *Quality Control*):

"Kalau untuk 30 kub yang aktif kan tinggal 10, berarti kurang lebih 20 KUB ini kan masalahnya macam-macam, kenapa 20 KUB ini tidak aktif, Kita pernah belajar prinsip ekonomi kan ya, begitu juga KUB rata-rata mereka inginnya cepat dan memilih harga yang paling tinggi itu yang pertama, yang kedua, kalau sistem sortasi di PTP kita itu secara keseluruhan itu ketat itulah hal yang menyebabkan mungkin mereka beralih. Pertama mungkin karena harganya kedua karena sistem yang ada disini, Kita akui kita memang tidak longgar ya, tidak selonggar dengan swasta atau perusahaan-perusahaan lain lah, kalau mereka yang saya pernah lihat bukan di Lampung ya, itu mereka hanya menggunakan sistem potongan tetapi buahnya itu diterima semua. Sementara kalau dikita itu yang kita potong itu adalah TBS yang kira-kira nyerempet masih ada minyak begitu, mentah tapi kita lihat oh peluang minyaknya masih sekian persen itu okelah, tapi kalau kira-kira tidak bisa lagi kita ambil minyaknya ya kita pulangkan. Jadi kita ini di PTP ini satu ketat yang kedua memang harga kan, sekarang kan harga seimbang dimana-mana,

Kalirejo, Musi, ini harganya berbeda-beda tipis terkadang karena tipis ini ya kita inginnya cepat panen cepat bongkar saja karena ada resiko, di PTP ini kan dijatah hanya 50 ton perhari kan ini lebih kecil lagi 7 mobil hanya 50 ton per hari, di Kalirejo itu mengantri dia, tetap dibongkar tetapi mengantri, dengan harga yang relatif hampir sama. Itu mungkin ya penyebab KUB itu tidak memasok ke kita” (wawancara 22-10-2012)

Perusahaan menyadari bahwa proses perkebunan seperti proses pemupukan hingga tahap panen yang dilakukan petani plasma tidak sama dengan proses perkebunan yang dilakukan perusahaan, maka dari itu perusahaan melakukan proses sortasi sebagai upaya dalam menjaga standarisasi TBS yang berasal dari pemasok atau petani plasma. Proses sortasi yang dilakukan PTPN VII Unit Usaha Rejosari merupakan bagian dari Peraturan Menteri Pertanian Tentang Pedoman Penetapan Harga Pembelian TBS Kelapa Sawit Produksi Pekebun.

Proses standarisasi di PTPN VII Unit Usaha Rejosari, dilakukan untuk menjaga dan memilah buah dengan kualitas terbaik. Jika ada TBS dari petani plasma yang tidak memenuhi standar atau ketentuan yang ditetapkan peraturan yang berlaku di PTPN VII, maka perusahaan berhak untuk memberi potongan atau bahkan mengembalikan TBS kepada petani plasma. Namun sebaliknya, jika TBS dari petani plasma memenuhi standar peraturan yang berlaku di PTPN VII maka perusahaan akan memberikan Intensif kepada petani plasma. Ketentuan yang ada di PTPN VII merupakan prosedur yang harus ditaati oleh perusahaan dan petani plasma, hal ini juga yang dirasa menjadi alasan bagi sebagian KUB untuk beralih memasok TBS mereka ke perusahaan lain dalam menghindari proses sortasi dan juga tagihan cicilan pinjaman bibit kelapa sawit.

**g. Pengadaan Barang (*Procurement*) Dalam Menjaga Pasokan Bahan Baku Perusahaan**

Pada mekanisme pengadaan barang Pelanggaran dan ketidak pantasan dalam proses pengadaan dapat terdiri dari SCM perusahaan. Carter, (2000) dalam Maloni dan Brown (2006) mengatakan bahwa, banyak contoh masalah etika dalam proses pengadaan seperti perlakuan pilih kasih dan istimewa terhadap salah satu pihak, suap, dan syarat kontrak yang tidak jelas. Cooper et al (1997) dalam Maloni dan Brown (2006) menemukan masalah etika yang terkait dengan proses pengadaan untuk menunjukkan keberpihakan kepada pemasok, sehingga mempengaruhi keputusan membeli, dan kegagalan untuk memberikan tanggapan yang cepat terhadap tanggapan pelanggan.

Pada mekanisme pengadaan barang di PTPN VII Unit Usaha Rejosari untuk masa panen raya TBS yang berlangsung pada bulan september tahun (2012) ini, mitra binaan merasa dikecewakan atas kebijakan yang sudah ditetapkan perusahaan. KUB Sido Makmur B merasa bahwa perusahaan lebih mementingkan TBS dari kebun inti dari pada TBS dari KUB. Berikut ini pernyataan Bapak Turijo (Wakil Ketua KUB Sido Makmur B):

“Bagaaimana ya mbak, kita ini sebagai masyarakat kecil juga merasa kecewa begitu dengan perusahaan, kalau waktu panen raya seperti ini perusahaan itu lebih mementingkan diri sendiri, maksudnya ketika musim panen seperti ini perusahaan itu menerima TBS dari Betung padahal Betung bukan daerah Lampung, tapi ya memang sih itu punya PTPN juga, tapi bagaimana ya mbak kita ini sudah dijadwalkan, sudah tanda tangan jadwal, sindernya juga, perwakilan KUB nya sudah dikumpulkan lalu tanda tangan tetapi ya tetap saja melenceng seperti ini jadwalnya. Memang kita ini dibantu pinjaman bibit, tetapi kan kita rutin juga bayar, belum lagi kekecewaan temen-temen petani yang lain yang kadang mereka itu sudah mengharapkan tanggal itu untuk bisa menghitung hasil lalu bayar hutang diwarung, kondangan juga, waduh terkadang saya sampai tidak bisa tidur memikirkannya”(wawancara 17-10-2012).

Untuk memperoleh informasi lebih lanjut, peneliti kembali melakukan wawancara kepada Sinder Kemitraan Unit Usaha Rejosari, dan diketahui pula bahwa PTPN VII Unit Usaha Rejosari juga mengalami kendala dalam mengelola sistem penjadwalan. Berikut penjelasan Bapak Wiyono S.P (Sinder kemitraan):

"Kalau masalah penerimaan TBS yang lama itu sebenarnya kendalanya ada di kapasitas olah perusahaan yang terbatas. Jadi kami ini berusaha mengatur supaya adil dan semua buah bisa masuk. Kapasitas kita ini kan 550 ton/hari, nah kalau pas panen raya begini produksi buah inti itu 400 ton, yang dari Betung ada akan masuk sekitar 200 ton, tapi kita beri jatah 100 ton saja, supaya yang 50 ton sisanya bisa di masukan TBS dari KUB. Tapi kondisi dilapangan kita kan tidak bisa ditebak mbak, kita sudah beri jatah dari Betung 100 ton tetapi yang datang bisa sampai 150 ton kemarin itu, jadi terpaksa kami olah yang dari kebun inti dulu, kenapa begitu, karena hasil dari kebun inti ini kan kadar Asam Lemak Bebas (ALB) nya rendah, lebih bagus dari punya pemasok. nah kalau sawit itu tidak bisa lebih dari 12 jam di atas truk, bisa-bisa busuk terus ALB nya berkurang dan kualitas CPO nya jadi jelek. Kalau kita mau ekspor jadi susah mbak kalau ALB nya jelek, tidak mau menerima mereka, jadi untuk sementara ini karena panen raya, sehingga sedang menumpuk, jadi kita beri kebijakan penjadwalan. Tetapi kalau waktu panen-panen biasa kita jarang ada penjadwalan seperti ini. Kalau kendala yang ada terus jadwal jadi molor itu ya diluar kemampuan kita, kita disini sudah berupaya tapi terkadang kondisi diluar dugaan"(wawancara 18-10-2012).

Perusahaan juga telah mengupayakan mekanisme pengadaan barang yang adil bagi pemasok, dan perusahaan berupaya memberikan perlakuan yang adil bagi KUB pemasok yang aktif di PTPN

VII Unit Usaha Rejosari. Berikut ini penuturan Bapak Rico Ghozali (Sinder *Quality Control*):

"Perlakuan yang khusus untuk KUB itu ada ya, tetapi kan kita tidak bisa meng-anak emaskan 1 orang ya, memang semua KUB yang masuk disini itu KUB lama semua yang harga berapapun mereka tetap memasok ke kita tetapi kita kan mempunyai aturan yang harus di jalankan supaya sistem ini berjalan normal seterusnya, perlakuan itu ada ya seperti kalau mereka tidak bisa memasok tanggal 15 ya mereka bisa ke tanggal berikutnya tetapi ya kita tidak bisa memberi toleransi terus menerus seperti itu, karena kita sekarang dengan sistem yang seperti ini kita tidak pernah memasok kurang dari 50 ton, karena kalau ada KUB yang tidak memasok kita cari KUB lain yang mau memasok, jadi kalau ada yang hanya mengisi 6 KUB lain bisa masukan 7 atau 8. Tetapi terkadang ada juga pada realisasinya KUB yang nakal di jatah 1 malah masukan tiga, ini kan tidak *fair* untuk KUB-KUB yang lain kan, maka dari itu terkadang kita butuh diskusi yang lama dengan kemitraan bukan kita mau melarang mereka masuk tetapi mau masukan bagaimana, kan kasian KUB lain yang tidak dapat jatah. Nah perusahaan kan lama-lama sering dimainkan begitu kan tidak bagus. Ya itu mbak paling perlakuannya kalau mereka tidak bisa masuk tanggal sekian bisa jadi masuk tanggal berikutnya

Kalau Perlakuan buah nya beda ya namanya kita sama kebun masyarakat itu beda ya perlakuannya, tapi kalau untuk kriteria itu kita samakan, perlakuannya itu contohnya, itu maksudnya perlakuan dikebun ya, dari mereka merawat sampai mereka panen itu beda ya perlakuannya, lalu ketika masuk ke pabrik perlakuannya ya namanya kita beli kalau tidak sesuai kriteria ya kita pulangkan, tapi kalau buah inti kalau yang tidak sesuai itu tidak kita pulangkan tapi kita panggil pimpinan afdelingnya untuk ditanya kenapa buahnya tidak

memenuhi standar, kalau dengan masyarakat /KUB itu kan kita namanya beli jadi kita juga harus seleksi kriterianya. begitu”(wawancara 21-10-2012).

Disisi lain KUB yang aktif juga turut merasakan perlakuan khusus yang di berikan perusahaan, berikut penuturan Bapak Abdul Rahman :

“Tadinya kan Rejosari tidak menerima TBS lagi minggu ini, karena sudah akan libur Idul Adha, maka dari itu kemarin itu saya kesana bicara kepada sindernya, saya bilang “bagaimana ini pak sudah terlanjur dipanen buahnya. akan dibawa kemana kalau seperti ini”. Nah akhirnya tadi ini dapat SMS diminta mengirim sekarang, ini sudah mulai menimbang di sana, ya namanya lagi menumpuk panenanya, yang dari betung itu membuat jadi menumpuk di sana. Kalau KUB lain mungkin belum bisa memasok ke Rejosari hari ini, diberi jatah untuk kita dahulu, baru hari ini lah rejosari nerima KUB dari yang seminggu kemarin itu mbak ya baru ini semenjak dari betung itu masuk, jadi kita ini yang kebagian pertama” (wawancara 21-10-2012).

PTPN VII Unit Usaha Rejosari telah mengupayakan sistem penjadwalan untuk mengatasi antrian pada masa panen raya yang jatuh pada bulan Oktober 2012 ini. Karena pasokan buah yang melimpah dari kebun inti dan kebun plasma, menyebabkan perusahaan mengalami kesulitan dalam menjalankan sistem penjadwalan yang sudah ditentukan sebelumnya. Perusahaan perlu memberikan pengarahan dan kebijakan yang adil dalam mekanisme pemasokan bahan baku agar tidak ada pihak yang dirugikan atas kebijakan tersebut.

Dengan adanya keterbukaan dari pihak perusahaan dan pemasok maka akan tercipta kepercayaan dan hubungan baik antara perusahaan dengan pemasok bahan baku, hal ini menjadi sangat penting karena keberlanjutan perusahaan juga bergantung pada mekanisme pengadaan barang yang adil antara perusahaan dengan pemasok bahan baku. Perusahaan diharap lebih baik lagi dalam menentukan jadwal di saat panen raya agar KUB yang aktif tidak merasa dirugikan dan dapat terus loyal kepada perusahaan dalam memasok TBS mereka.

#### **h. Kesimpulan Indikator ke-efektifan CSR dalam SCM**

Dari 7 (tujuh) kerangka dasar yang digunakan peneliti dalam mengukur ke efektifan integrasi antara CSR dalam SCM di Unit Usaha Rejosari, diketahui bahwa PTPN VII Unit Usaha Rejosari telah mengupayakan adanya integrasi yang baik dalam program CSR dan SCM dengan tujuan untuk mencapai keberlanjutan bisnis perusahaan dalam jangka panjang. Kendala yang timbul dalam mekanisme pengadaan barang dan juga proses sortasi TBS di Unit Usaha Rejosari. Isi dari Surat Perjanjian Pinjaman Bibit Kelapa Sawit yang dirasa kurang tegas kepada KUB, juga menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan perusahaan dalam memberdayakan masyarakat secara berkesinambungan melalui Program Pinjaman Bibit Kelapa Sawit.

Masalah yang ada membuat mekanisme SCM perusahaan sedikit terganggu. Hal ini tentu berakibat pada ketidak tercapainya tujuan perusahaan dalam menjaga pasokan bahan baku dan keberlanjutan bisnis perusahaan di PTPN VII Unit Usaha Rejosari.

## **2. Manfaat Aplikasi Program CSR, dan Integrasi Antara CSR dalam SCM**

### **a. Manfaat dari aplikasi Program CSR**

PTPN VII diharapkan menjadi perusahaan yang *profitable*, makmur (*wealth*) dan berkelanjutan (*sustainable*), sehingga memiliki keterlibatan lebih jauh dalam akselerasi pembangunan regional dan nasional. Dalam merealisasikan hal tersebut dengan memperhatikan implikasi perkembangan global maka PTPN VII mencanangkan sebuah jargon "*PTPN VII Peduli 7*" yang bersifat *people-centered, participatory, empowering and sustainable*, meliputi :

1. Peduli kemitraan sebagai wujud kepedulian perusahaan dalam upaya terciptanya pertumbuhan ekonomi rakyat.
2. Peduli bencana alam sebagai wujud kepedulian perusahaan kepada korban musibah bencana alam.
3. Peduli pendidikan sebagai wujud kepedulian perusahaan dalam hal peningkatan kualitas pendidikan masyarakat.
4. Peduli kesehatan sebagai wujud kepedulian perusahaan dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat.

5. Peduli pembangunan sebagai wujud kepedulian perusahaan dalam upaya meningkatkan kondisi sarana dan prasarana umum.
6. Peduli keagamaan sebagai wujud kepedulian perusahaan dalam upaya meningkatkan sarana prasarana ibadah, dan
7. Peduli pelestarian lingkungan sebagai wujud kepedulian perusahaan dalam upaya pelestarian lingkungan.

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)

Program Kemitraan PTPN VII Peduli 7 ini merupakan suatu wujud kepedulian perusahaan terhadap kondisi ekonomi masyarakat di sekitar Unit Usaha Rejosari. Dengan menyalurkan pinjaman dana dengan bunga rendah serta memberikan pelatihan, pembinaan dan pengawasan kepada masyarakat demi perkembangan masyarakat. PKBL merupakan suatu kebutuhan sosial perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat dalam rangka meningkatkan *sustainability* perusahaan.

Hal ini juga akan memberi kontribusi terhadap keberlanjutan bisnis perusahaan dalam jangka panjang, selain itu masyarakat juga akan memperoleh manfaat yang baik dari rangkaian program yang dilakukan perusahaan. Widjaja dan Pratama (2008) mengemukakan bahwa:

Pelaksanaan CSR juga didasari oleh adopsi konsep pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development*) dengan menerapkan alat ukur yang dikenal dengan *Tripel Batas Line (TBL)*, yaitu *economic Growth*, *social welfare*, dan *environmental Protection*. Ketiga dimensi ini harus dikelola sedemikian rupa dalam suatu manajemen keberlanjutan. Kondisi keuangan saja tidak cukup dalam menilai perusahaan tumbuh secara berkelanjutan. Keberlanjutan perusahaan hanya akan terjamin bila perusahaan memperhatikan dimensi sosial dan lingkup hidup. Sudah menjadi fakta bagaimana resistensi masyarakat sekitar muncul ke permukaan terhadap perusahaan yang dianggap tidak memperhatikan lingkungan hidup.

Mengenai manfaat dari CSR/PKBL PTPN VII Unit Usaha Rejosari lebih lanjut dijelaskan oleh Bapak Chairil Muslim (Krani kemitraan UKM dan Bina Lingkungan):

“Dampak dari program CSR ini tentu ada, karena selain mencari keuntungan, perusahaan juga perlu membuat masyarakat merasakan manfaat dari keberadaan perusahaan.

Sehingga masyarakat akan loyal kepada perusahaan, kan akan terjadi hubungan yang baik antara perusahaan dengan masyarakat sekitar (wawancara 02-10-2012)".

Manfaat dari program CSR/PKBL dirasakan, dan terus di harapkan manfaatnya. Berikut penuturan Ibu Rohma (masyarakat):

"Iya senane lah mbak. ora laei kalau perusahaan mau lebih sering lagi membantu masyarakat, kalau bisa ya mbok diajari kita-kita yang tidak mengerti ini supaya bisa membuka usaha, kami ingin juga punya usaha, supaya lebih bermanfaat lagi program ini iadinvu"(wawancara 03-10-2012).

Hal senada juga diungkapkan oleh Sapak Sidik Purnowo (Staf PKBL PTPN VII Distrik Waysekampung) :

"Menurut saya PTPN7 ini menjadi sentranya, pelopornya CSR di Lampung, kenyataannya seakan-akan kawan lain hanya mengikuti kegiatan yang sudah kita lakukan. Tetapi mereka tetap harus menyalurkan bantuan kalau tidak, bisa kena marah sama mentri. Jadi salah satu indikator manfaatnya ya karena kita menjadi rujukan panutan untuk kawan perusahaan lain di Lampung ini. Kalau dari segi dampak saya rasa sudah luar biasa dilampung, baunya, maksudnya kalau ditanya itu sudah mencapai kesemua level atau belum, ya insyaAllah sudah untuk di Lampung ini program CSR nya. Tetapi kembali laei kalau dari segi kecukunan itu relatif" (wawancara 08-10-2012).

Perusahaan memperoleh manfaat yang positif dalam pencitraan dan pengembangan kegiatan wirausaha masyarakat, serta menumbuhkan perekonomian masyarakat. Masyarakat juga mengharapkan perusahaan untuk lebih baik lagi dalam menjalankan program PKBL nya agar lebih di rasakan lagi manfaatnya oleh masyarakat. Manfaat baik yang timbul dari PKBL ini terlihat dari minat masyarakat dalam mengajukan dan mengelola bantuan kemitraan dalam bidang usaha mikro dan koperasi yang dikelola masyarakat hingga saat ini. Program bantuan tersebut masih terus berkesinambungan dan memperoleh tanggapan positif dari masyarakat.

**b. Manfaat dari Integrasi CSR dalam SCM Perusahaan.**

Tujuan dari kemitraan adalah untuk terciptanya kordinasi yang baik dalam proses bisnis perusahaan. Definisi kemitraan menurut Rudberg dan Olhager, (2003) dalam Anatan dan Elitan, (2008):

Memperbaiki daya saing untuk semua patner merupakan tujuan utama dibentuknya kemitraan bisnis. Kemitraan merupakan mekanisme kordinasi untuk para pemasok dan perusahaan dalam suatu penciptaan nilai jejaring bisnis. Kemitraan merupakan suatu tipe hubungan dimana tanggung jawab dan keuntungan potensial dibedakan dari suatu bentuk kordinasi terkait dengan hubungan penjual dn pembeli secara umum dan tingkat investasi spesifik secara khusus.

Menurut Anatan dan Elitan, (2008) ada dua alasan utama dibangunnya hubungan antar perusahaan dalam program kemitraan yang berbasis kordinasi, yaitu:

1. Untuk menghadapi perbedaan atau ketidak sesuaian antar produk dalam jejaring bisnis yang berbeda yang mempengaruhi konsumen dan untuk melengkapi sistem bersaing satu sama lain. Peningkatan persaingan antara standar dan implementasi kesuksesan menentukan kesuksesan kemitraan tersebut.
2. Untuk meningkatkan efisiensi pemasok dalam mengembangkan strategi yang efektif sehingga tidak berdampak pada kualitas dan reliabilitas produk. Penciptaan nilai dalam jejaring bisnis dapat mencapai kesuksesan jika dalam kordinasi antar semua pihak yang terlibat dalam kemitraan.

Perusahaan memberikan bantuan bibit kepada KUB dengan tujuan untuk menciptakan manfaat bersama antara perusahaan dengan mitra/KUB. Pada aplikasinya integrasi antara CSR dalam SCM dalam Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit memiliki kendala terkait adanya kredit macet dalam pengembalian pinjaman, hal itu berpengaruh terhadap manfaat yang diperoleh perusahaan dan KUB. Berikut panuturan Bapak Sulaiman Syah (Krani kemitraan):

“Seharusnya baik perusahaan maupun mitra akan memperoleh manfaat atau dampak yang baik dari program ini, namun karena ada beberapa hambatan dalam program kemitraan yang tadi juga sudah dijelaskan (kredit macet yang membuat dana tidak sepenuhnya berputar dengan baik, kurangnya sanksi yang mengikat dalam surat perjanjian pinjaman bibit, juga karena adanya pengaruh kurang loyalnya sebagian KUB yang tidak aktif). Sehingga untuk sementara ini bantuan bibit kelapa sawit dihentikan sejak tahun 2007, dan sampai dengan waktu yang belum ditentukan kemungkinan sampai dibentuk lagi

perjanjian atau sanksi yang mengikat dalam program/pemberian bantuan bibit ini. Dana kemitraan yang sudah berjalan untuk KUB sejak tahun 2001-2006 total pinjamannya ada Rp. 764.048.200,00, nah kalau yang belum kembali ditambah bunga bisa samapai 1 M (satu Milyar) lebih, bagaimana perusahaan tidak babak belur, sehingga perusahaan segera ambil tindakan diprogram ini”(wawancara 02-10-2012).

Hal senada juga diungkapkan Bapak Abdul Rahman (Bendahara KUB Sido Makmur B):

“Memane sudah lama PTPN di Rejosari tidak menambah KUB lagi. kalau tidak salah memang tidak menerima KUB baru. Wong Cuma 10 begini saja sudah ketar ketir mengatur jadwalnya, Kalau waktu tidak panen raya ya lancar-lancar saja mbak menimbang nva. tidak seperti sekarang yang macet begini”(wawancara 17-10-2012).

Integrasi antara CSR dalam SCM terhadap keberlanjutan bisnis perusahaan dalam Program Kemitraan pinjaman bibit kelapa sawit bagi KUB binaan, pada aplikasinya program ini menghadapi beberapa kendala yang berkaitan dengan adanya kredit macet dan kurangnya pengawasan perusahaan terhadap KUB binaan. Hal tersebut dikarenakan memang kurang adanya sanksi yang mengikat KUB atas keharusannya membayar cicilan hutang pinjaman kepada perusahaan, hal ini terlihat dalam Surat Perjanjian Pinjaman Bibit Kelapa Sawit, sebagai berikut :

#### **Ketentuan Hukum**

1. Surat perjanjian ini tunduk pada hukum dan peraturan perundangan yang berlaku di Indonesia
2. Apabila terjadi perbedaan pendapat dalam pelaksanaan perjanjian ini akan diselesaikan secara musyawarah untuk mencapai mufakat
3. Bila tidak diperoleh mufakat, maka kedua belah pihak sepakat untuk mengupayakan penyelesaiannya melalui Pengadilan Negeri Kalianda di Kalianda.
4. Seluruh biaya yang ditimbulkan dalam upaya penyelesaian Ayat (3) Pasal ini menjadi beban masing-masing pihak yang berperkara, kecuali ditentukan lain oleh Pengadilan

Sumber : Perjanjian Pinjam Meminjam Dana Kemitraan (PTPN VII Unit Usaha Rejosari)

Adanya ketentuan hukum yang kurang sanksi, berakibat pada banyaknya KUB yang tidak memenuhi kewajibannya dalam menyetorkan atau menjual TBS hasil kebun mereka kepada Unit Usaha Rejosari. Hal ini berpengaruh terhadap kapasitas pabrik yang tidak terpenuhi, dan membuat pasokan baku (TBS) menjadi sulit di perkirakan dengan baik, dan perputaran alokasi dana kemitraan menjadi terhambat. Harapan perolehan manfaat yang baik juga di ungkapakan Bapak Wiyono ,SP (Sinder Kemitraan):

"Iva seharusnya kita bisa memperoleh manfaat yang baik ya antara perusahaan dengan masyarakat, perusahaan juga sering mengalami kendala karena KUB itu kebanyakan tidak memenuhi perjanjian, walaupun masih ada yang konsisten jadi pemasok kita, banyak juga yang melanggar, kan tadi juga sudah dijelaskan ya. Nah ini juga kadang mengganggu kita waktu memperkirakan bahan baku, kalau TBS langka mereka jualnya ke swasta, kalau sedang panen raya begini mengantri ke kita, tapi perusahaan tetap saja konsisten bina mereka, kalau misalkan seperti KUB Sido Makmur B itu kan bagus ya mereka konsisten jadi kami arahkan terus agar tetap solid, mereka juga tentu mendapat manfaat juga dari program ini maka mereka mau bertahan, ya walaupun seperti sekarang ini lagi ada mis komunikasi, tetapi selebihnya kami upayakan terus agar tetap baik hubungan antara perusahaan dengan KUB terutama dengan KUB yang aktif ini"(wawancara 18-10-2012).

Adanya manfaat yang baik terhadap KUB juga turut dirasakan KUB. Berikut ini penjelasan bapak Abdul Rahman (Bendahara KUB Sido Makmur B):

"awalnya kan kita ini tahun 1996 itu Bapak Siswono yang mengaitukan pertama kali mengajak warga supaya ikut menanam sawit. Akhirnya tahun 1997, terus 2004, terakhir piro yo, 2005 iya 2005 sampai sekarang. Ya alhamdulillah ya masih tetap berjalan sampai sekarang kita juga sudah tidak memiliki sangkutan kredit lagi, jadi sudah tinggal panen saja, disini hampir ada 50an anggota tetapi yang ikut senang diwaktu kita panen bukan hanya kita saja, tapi orang warung juga ikutan senang kan diwaktu panen bisa membayar hutang warung, ya manfaatnya juga banyak, maka dari itu saya juga bilang sama teman-teman supaya tidak terbawa emosi sekarang-sekarang ini, apa lagi demo, weleh malah nanti kita dicap merah sama perusahaan jadi tidak boleh kesana lagi malah rugi kita"(wawancara 21-10-2012).

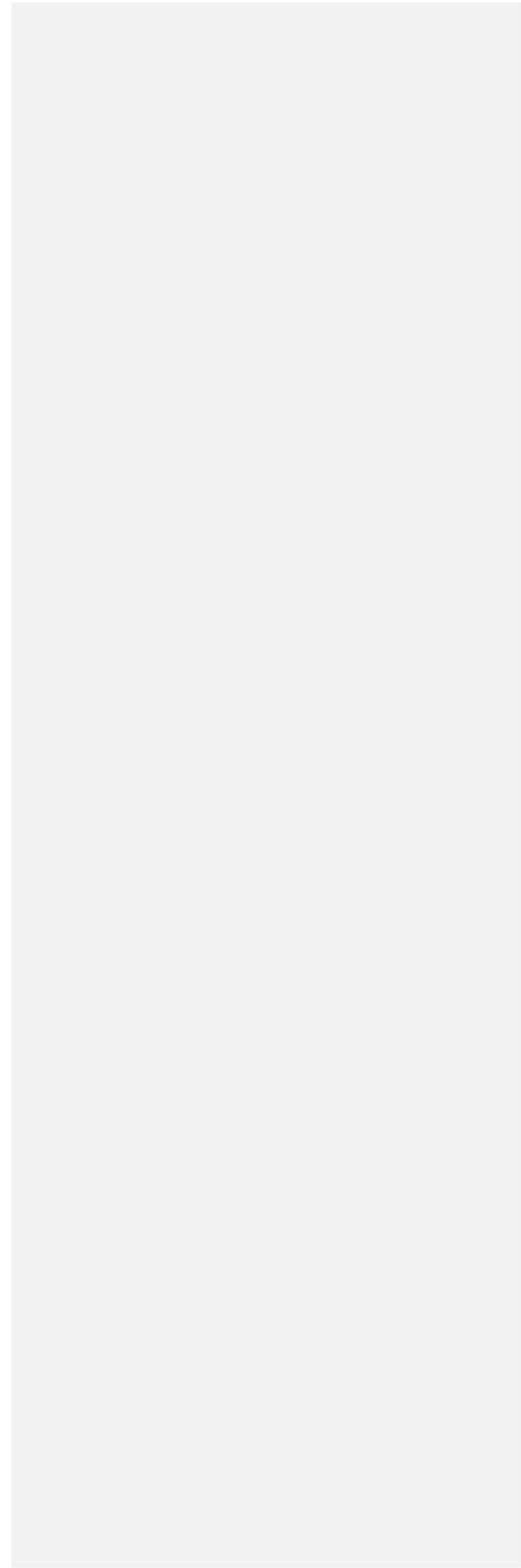
Program kemitraan pinjaman bibit kelapa sawit ini juga memberikan manfaat yang baik bagi perusahaan dalam hal pencitraan dan juga pemenuhan kewajiban berdasarkan peraturan menteri BUMN dengan terselenggaranya Program Kemitraan ini. KUB sebagai Mitra Binaan juga turut merasakan manfaat dari program ini, masyarakat memiliki wawasan dan pengalaman mengenai perkebunan, serta secara tidak langsung mereka juga dilatih untuk profesional dalam berorganisasi dan berbisnis.

**c. Kesimpulan : Manfaat CSR dan Integrasi Antara CSR dalam SCM**

Program PKBL secara keseluruhan telah memberi manfaat yang baik bagi terciptanya pertumbuhan ekonomi masyarakat, dalam menjaga produktifitas dan citra perusahaan. Namun pada aplikasi Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit tidak begitu memberi manfaat yang diharapkan perusahaan dari segi pemenuhan pasokan bahan baku TBS, juga dalam efektifitas pengembalian dana pinjaman bibit kelapa sawit. Masalah yang ada mengharuskan perusahaan untuk menghentikan program pinjaman bibit kelapa sawit di PTPN VII Unit Usaha Rejosari, sejak tahun 2007 hingga saat ini (2012) sampai dengan jangka waktu yang belum ditentukan. Dapat disimpulkan bahwa integrasi antara CSR dalam SCM di PTPN VII Unit Usaha Rejosari, belum sepenuhnya mewujudkan tujuan awal perusahaan dalam menciptakan manfaat bersama yang berkesinambungan terhadap keberlanjutan bisnis perusahaan.

**BAB VI**  
**KESIMPULAN DAN SARAN**

**A. Kesimpulan**



Berdasarkan penjelasan dan pembahasan pada Bab sebelumnya, maka didapat kesimpulan dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Program Kemitraan dalam bentuk pinjaman bibit kelapa sawit merupakan jenis program yang menggambarkan integrasi antara CSR dan SCM di Unit Usaha Rejosari. Pinjaman bibit kelapa sawit diperuntukkan bagi masyarakat yang mengajukan permohonan pinjaman dan tergabung dalam Kelompok Usaha Bersama (KUB) dan ingin menjadi mitra binaan PTPN VII. Tujuan dari Program Kemitraan ini adalah untuk melakukan pemberdayaan masyarakat, juga untuk menjaga pasokan bahan baku TBS untuk memenuhi kapasitas pabrik dan pencapaian keberlanjutan bisnis di PTPN VII Unit Usaha Rejosari. Dari hasil penelitian juga diketahui bahwa:
  - Adanya kendala yang timbul dalam mekanisme pengadaan barang dan juga proses standarisasi bahan baku dalam mekanisme sortasi TBS di PTPN VII Unit Usaha Rejosari, serta isi dari Surat Perjanjian Pinjaman Bibit Kelapa Sawit yang dirasa kurang tegas kepada KUB, menjadi salah satu indikasi dalam terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan dalam memberdayakan masyarakat secara berkesinambungan melalui Program Pinjaman Bibit Kelapa Sawit.
  - Masalah yang ada membuat mekanisme SCM perusahaan sedikit terganggu. Hal ini juga berakibat pada kurang tercapainya tujuan perusahaan dalam menjaga pasokan bahan baku dan keberlanjutan bisnis perusahaan di PTPN VII Unit Usaha Rejosari.
2. Dari hasil pengumpulan data diketahui bahwa, aplikasi dari integrasi antara CSR dalam SCM pada Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit di PTPN VII Unit Usaha Rejosari, tidak memberikan manfaat yang cukup baik dalam mencapai keberlanjutan bisnis perusahaan. Kendala yang ada mengharuskan perusahaan untuk menghentikan Program

Pinjaman Bibit Kelapa Sawit di PTPN VII Unit Usaha Rejosari sejak tahun 2007 hingga saat ini (2012) sampai dengan jangka waktu yang belum ditentukan. Integrasi antara CSR dan SCM tersebut belum sepenuhnya mewujudkan tujuan awal perusahaan dalam menjaga pasokan bahan baku dan menciptakan manfaat bersama yang berkesinambungan bagi keberlanjutan bisnis perusahaan.

## **B. Saran**

Setelah melihat dan menganalisis hasil penelitian, maka direkomendasikan beberapa saran yang ditujukan untuk Perusahaan, KUB dan masyarakat, pemerintah dan penelitian selanjutnya, yaitu:

### **1. Rekomendasi Saran Untuk Perusahaan :**

- a. Perusahaan disarankan untuk melakukan verifikasi data KUB yang dicalonkan oleh Dinas Perkebunan maupun instansi terkait, sebelum akhirnya memberikan bantuan pinjaman bibit kelapa sawit kepada KUB.
- b. PTPN VII Unit Usaha Rejosari sebaiknya melakukan strategi pendekatan dalam proses kemitraan untuk memperoleh Program Kemitraan yang bermanfaat bagi perusahaan dan masyarakat. Strategi pendekatan yang dimaksud yaitu:
  - Sebaiknya ketika PTPN VII Unit Usaha Rejosari memberikan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit melalui pembentukan atau pengembangan Koprasi Desa dengan melibatkan masyarakat dan perangkat desa yang ada, sesuai dengan kebutuhan atau kondisi dilapangan. Hal ini ditujukan untuk melakukan pengawasan dan pembinaan serta pemberian ruang kepada KUB dan masyarakat untuk bisa mengembangkan aspirasi dan keluhannya dari program yang dijalankan.
  - PTPN VII Unit Usaha Rejosari sebaiknya juga perlu memberikan penyuluhan dan pembinaan secara rutin untuk pemeliharaan tanaman sawit milik KUB, hal ini berguna untuk menjaga kualitas TBS dari KUB binaan. Tujuannya agar KUB merasa

diperhatikan dan diawasi oleh perusahaan dengan cara pembinaan yang efektif dari perusahaan.

- Perusahaan disarankan untuk memberi pinjaman pupuk dan obat untuk tanaman kelapa sawit yang dikelola KUB, penggunaan pupuk dan obat yang dilakukan berulang pada saat proses penanaman dan pemeliharaan tanaman kelapa sawit, dapat menjadi alasan bagi KUB untuk tetap loyal pada PTPN VII Unit Usaha Rejosari.
- c. PTPN VII Unit Usaha Rejosari perlu melakukan evaluasi dalam surat Perjanjian Pinjaman Kelapa Sawit. Jika sanksi hukum yang ada dalam surat perjanjian dirasa kurang tegas, sebaiknya PTPN VII Unit Usaha Rejosari perlu menambahkan sanksi sosial yang dapat menjadi motivasi bagi KUB, agar KUB dapat menjalankan kewajibannya dengan baik.
- d. Dalam Integrasi antara CSR dalam SCM, PTPN VII Unit Usaha Rejosari disarankan untuk memberi penghargaan kepada KUB yang aktif memenuhi kewajibannya melunasi pinjaman dan aktif menjadi pemasok, hal ini bertujuan untuk memberi dukungan terhadap KUB yang konsisten menjadi pemasok, dan memberi efek jera bagi KUB yang tidak aktif. Sanksi sosial seperti ini tentu akan lebih efektif digunakan dalam Program Kemitraan.
- e. Aplikasi program CSR/PKBL seharusnya dapat lebih dimaknai sebagai pendekatan dan program pendidikan moral dan wirausaha oleh perusahaan kepada masyarakat. Hal ini perlu menjadi pertimbangan PTPN VII Unit Usaha Rejosari agar selanjutnya dapat menjalankan Program Kemitraan Pinjaman Bibit Kelapa Sawit yang lebih baik lagi dalam konsep dan pelaksanaannya.

## **2. Rekomendasi Saran Untuk KUB dan Masyarakat:**

- a. Dari penelitian yang ada, dikhawatirkan adanya monopoli harga yang dilakukan PTPN VII Unit Usaha Rejosari khususnya oleh perusahaan BUMN. Mengingat bahwa perusahaan yang bergerak dibidang pengelolaan TBS di Lampung, lebih sedikit dibandingkan dengan wilayah lain yang memiliki persaingan antara perusahaan BUMN dengan Perusahaan Swasta. Persaingan yang ada antara perusahaan BUMN dan Swasta di wilayah lain dirasa mampu membuat penetapan harga yang cukup wajar dalam pembelian TBS dari kebun plasma. Untuk itu peneliti menyarankan agar KUB sebaiknya perlu memperhatikan mekanisme harga TBS yang ada di PTPN VII dengan Perusahaan Swasta atau perusahaan BUMN di wilayah lain.
- b. Disarankan kepada KUB, agar dapat lebih memperhitungkan keuntungan jangka panjang dari manfaat Program Kemitraan Pinjama Bibit Kelapa Sawit di PTPN VII, KUB dan masyarakat diharapkan dapat lebih bijaksana dan saling mendukung dan memberi keuntungan yang adil dari rangkaian program yang ada di PTPN VII Unit Usaha Rejosari.
- c. KUB sebaiknya dapat lebih terbuka kepada PTPN VII, keterbukaan itu harus disampaikan secara bijak dan bukan hanya disampaikan kepada Unit Usaha Rejosari, tetapi juga dapat disampaikan dengan pihak terkait yang dapat menampung dan memberi solusi dari masalah yang dirasakan KUB. Karena KUB juga memiliki hak untuk bisa menyampaikan aspirasi dan keluhannya kepada pihak lain seperti Dinas Pertanian dan Perkebunan, kantor Pusat PTPN VII di Bandar Lampung, juga pemerintah Daerah setempat.

### **3. Rekomendasi Saran Untuk Pemerintah dan Dinas Terkait:**

- a. Pada umumnya kebanyakan jenis tanaman seperti kakao, kelapa sawit, dan kopi, akan mengalami penurunan harga diwaktu musim panen raya tiba. Hal itu terjadi karena

kualitas buah yang menurun pada saat menunggu antrian pengolahan pabrik, juga karena kapasitas pabrik yang tidak mampu mengolah hasil panen yang berlimpah dalam waktu singkat. Hal itu pula terjadi di PTPN VII Unit Usaha Rejosari yang tidak mampu mengolah TBS milik KUB, karena TBS dari kebun inti yang berlimpah pada masa panen raya. Oleh karena itu direkomendasikan saran kepada pemerintah agar dapat memberi solusi dari permasalahan ini.

- b. Disarankan agar pemerintah dapat membangun pabrik pengolahan TBS ataupun hasil kebun lainnya yang khusus ditujukan untuk membantu masyarakat pekebun agar dapat menghindari penurunan harga TBS karena kurangnya kapasitas olah pabrik milik perusahaan dimasa panen raya. Pabrik tersebut juga sebaiknya digunakan dengan cara yang profesional dan efektif.

#### **4. Rekomendasi Saran Untuk Penelitian Selanjutnya:**

- a. Dalam penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan identifikasi atau analisis lebih lanjut pada integrasi antara CSR dalam SCM di PTPN VII Unit Usaha Rejosari terhadap keberlanjutan bisnis perusahaan dan juga masyarakat yang menjadi KUB atau Mitra Binaan.
- b. Sebaiknya penelitian selanjutnya dapat melakukan analisa dengan indikator atau ukuran lain, atau melakukan modifikasi pada 8 (delapan) indikator kerangka dasar mekanisme CSR dalam SCM menurut Maloni dan Brown (2006) untuk menganalisa integrasi antara CSR dalam SCM yang disesuaikan dengan kondisi lapangan.
- c. Sebaiknya penelitian selanjutnya dapat melakukan analisa dan identifikasi terhadap isu seputar monopoli harga yang dikhawatirkan diterapkan perusahaan pengolahan buah kelapa sawit khususnya di wilayah Lampung.

