

**STRATEGI KEBIJAKAN PENGELOLAAN PERKEBUNAN
KELAPA SAWIT BERDASARKAN KRITERIA ISPO
(*INDONESIAN SUSTAINABLE PALM OIL*)(STUDI KASUS:
KANTOR DIREKSI PT. MOPOLI RAYA MEDAN)**

S K R I P S I

Oleh :

ARISKA DEWI

NPM : 1404300156

Program Studi : Agribisnis



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

**STRATEGI KEBIJAKAN PENGELOLAAN PERKEBUNAN
KELAPA SAWIT BERDASARKAN KRITERIA ISPO
(INDONESIAN SUSTAINABLE PALM OIL) (STUDI KASUS:
KANTOR DIREKSI PT. MOPOLI RAYA MEDAN)**

SKRIPSI

Oleh :

**ARISKA DEWI
1404300156
AGRIBISNIS**

Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Strata 1 (S1) Pada
Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Komisi Pembimbing

Ketua



Khairunnisa Rangkuti, S.P., M.Si

Ketua

Anggota



Ainul Mardhivah, S.P., M.Si

Anggota

Disahkan Oleh:

Dekan



Ir. Hj. Asritanarni Munar, M.P

Tanggal Lulus: 2 April 2018

PERNYATAAN

Dengan ini saya :

Nama : ARISKA DEWI
NPM : 1404300156
Judul Skripsi : "STRATEGI KEBIJAKAN PENGELOLAAN PERKEBUNAN KELAPA SAWIT BERDASARKAN KRITERIA ISPO (INDONESIAN SUSTAINABLE PALM OIL) (STUDI KASUS : KANTOR DIREKSI PT. MAPOLI RAYA MEDAN)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan programming yang tercantum sebagai bagian dari skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencatumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiarisme), maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Medan, April 2018
Yang menyatakan



ARISKA DEWI

RINGKASAN

ARISKA DEWI (1404300156) dengan judul **Strategi Kebijakan Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Kriteria ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*) (Studi Kasus: Kantor Direksi PT. Mopoli Raya Medan)** penelitian ini dibimbing oleh **Ibu Khairunnisa Rangkuti, SP., M.Si dan Ibu Ainul Mardhiyah, SP., M.Si**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lingkungan internal, lingkungan eksternal dan strategi kebijakan perusahaan dalam pengelolaan perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Mopoli Raya Jalan tunggal No 91 Medan. Dilaksanakan pada bulan Januari-Februari 2018. Data primer bersumber dari wawancara, kuesioner kepada pelaksana operasional perusahaan diantaranya *top manajemen level, middle manajemen level* dan *lower manajemen level*. Responden ditetapkan pada metode *purposive sampling* terhadap 17 karyawan dari 113 karyawan. Analisis deskriptif digunakan untuk mengkaji kinerja pengelolaan perkebunan kelapa sawit, mengkaji permasalahan dan upaya untuk mengoptimalkan pengelolaan perkebunan dengan menggunakan SWOT.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif bahwa prinsip yang belum terpenuhi seperti pembangunan kebun masyarakat sekitar paling rendah 20%. Berdasarkan analisis SWOT strategi kebijakan yang dilaksanakan diantaranya mempertahankan konsistensi antara karyawan dan perusahaan dalam rangka mencapai sertifikasi ISPO, mempertahankan koordinasi yang baik agar perusahaan konfidan dan meningkatkan profit, mengoptimalkan dalam melakukan kegiatan pencapaian sertifikasi ISPO dengan menggunakan segala kemampuan yang ada, melakukan perbaikandan pemenuhan syarat secarat epatuntuk tercapainya sertifikasi dan melakukan pemantauan dan evaluasi dalam segala aspek.

Kata kunci: kelapa sawit, prinsip ISPO, perkebunan kelapa sawit berkelanjutan

SUMMARY

ARISKA DEWI (1404300156) entitled Policy Strategy of Oil Palm Plantation Management Based on ISPO (Indonesian Sustainable Palm Oil) Criteria (Case Study: DirectorsOffice of PT Mopoli Raya Medan) This research was guided by **Mrs. KhairunnisaRangkuti, SP., M.Si** and **Mrs. AinulMardhiyah, SP., M.Si**.

This study aims to determine the internal environment, external environment and corporate policy strategies in the management of oil palm plantations based on the criteria ISPO.

This study was conducted at PT. Mopoli Raya Jalan tunggal No 91 Medan. Implemented in January-February 2018. Primary data sourced from interviews, questionnaires to the operational operators of the company such as top management level, middle management level and lower level management. Respondents were assigned to purposive sampling method to 17 employees from 113 employees. Descriptive analysis is used to assess the performance of oil palm plantation management, to examine the problems and efforts to optimize the management of plantations using SWOT.

Based on the results of descriptive analysis that the principle has not been met such as the development of society gardens around the lowest 20%. Based on the SWOT analysis, the policy strategies implemented include maintaining consistency between employees and companies in order to achieve ISPO certification, maintaining good coordination for confidence companies and increasing profits, optimizing in achieving ISPO certification activities using all available capabilities, performing improvements and fulfilling the requirements appropriately to achieve certification and conduct monitoring and evaluation in all aspects.

Keywords: Palm Oil, ISPO Principles And Criteria, Sustainable Palm Oil Plantations.

RIWAYAT HIDUP

Nama : Ariska Dewi

NPM : 1404300156

Tempat/Tanggal lahir : Rantauprapat/25 Januari 1996

Agama : Islam

Pendidikan

TK : TK Aisyiyah, Rantauprapat 2001 - 2002

SD : SD Swasta TPI Janji, Rantauprapat 2002 - 2008

MTs : MTs Negeri 2 Rantauprapat 2008 - 2011

SMA : SMA Negeri 1 Rantau Utara, Rantauprapat 2011 - 2014

S1 : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan
2014 - 2018

Alamat Rumah : Jl. Aek Paing Bawah 1 No. 39, Rantauprapat

Email : ariskadewi12@yahoo.co.id

Nama orang tua

Ibu : Sri Muningsih (Alm)

Ayah : Supriono

Demikianlah riwayat hidup ini di buat dengan sebenarnya dengan penuh tanggung jawab untuk dapat dipergunakan sesuai keperluan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kehadirat Allah Swt, karena dengan Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna melengkapi dan memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Pertanian pada Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul skripsi ini adalah **Strategi KebijakanP engelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Kriteria ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*) Studi Kasus: PT. Mopoli Raya Medan.**

Selama penulisan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Ayahanda dan Ibunda yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang dan selalu memberikan motivasi baik moril maupun spritual.
2. Ibu Khairunnisa Rangkuti, S.P., M.Siselaku Ketua Komisi Pembimbing.
3. Ibu Ainul Mardhiyah, S.P., M.Si selaku anggota komisi pembimbing.
4. Ibu Ir. Asritanarni Munar, M.P selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dafni Mawar Tarigan, S.P, M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Muhammad Thamrin, S.P, M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Kepada segenap keluarga besar PT Mopoli Raya Medan khususnya di bagian P & C ISPO Bapak N. Jamaluddin, Bapak Rusdi Andika, Bapak Aulia Al-

Qadri, seluruh staff dan karyawan yang telah membantu dan memberikan arahan dalam melakukan riset.

8. Kepada abangda tersayang Aprianto dan Ami Andru.
9. Kepada sahabat Nona Audina Faradila Harahap, Keke Putri C, Ade Triana Dewi, Resmita Amandha, Adek Irma dan Dita Anandha Sari yang selalu memberikan bantuan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Seluruh teman-teman Agribisnis 4 Fakultas Pertanian yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.

Akhirnya hanya kepada Allah semua ini diserahkan. Keberhasilan seseorang tidak akan berarti tanpa adanya proses dari kesalahan yang dibuatnya, karena manusia adalah tempatnya salah dan semua kebaikan merupakan anugerah dari Allah Swt. Semoga masih ada kesempatan penulis untuk membalas kebaikan dari semua pihak yang telah membantu dan semoga amal baik mereka diterima oleh Allah Swt. Amin.

Medan, Februari 2018

Penulis

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis sampaikan kehadiran Allah SWT, karena dengan Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. serta tidak lupa shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga para sahabat dan pengikutnya sekalian.

Penulis melakukan penyusunan skripsi yang berjudul Strategi Kebijakan Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Kriteria ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*) Studi Kasus: PT. Mopoli Raya Medan. Skripsi ini guna melengkapi dan memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Pertanian pada Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini banyak terdapat kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Atas segala kekurangan dan ketidaksempurnaan skripsi ini, penulis sangat mengharapkan masukan, kritik dan saran yang bersifat membangun ke arah perbaikan dan penyempurnaan skripsi.

Akhirnya hanya kepada Allah semua ini diserahkan. Keberhasilan seseorang tidak akan berarti tanpa adanya proses dari kesalahan yang dibuatnya, karena manusia adalah tempatnya salah dan semua kebaikan merupakan anugerah dari Allah Swt. Semoga masih ada kesempatan penulis untuk membalas kebaikan dari semua pihak yang telah membantu dan semoga amal baik mereka diterima oleh Allah Swt. Amin.

Medan, Maret 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
RIWAYAT HIDUP	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
PENDAHULUAN	1
Latar Belakang	1
Rumusan Masalah	3
Tujuan Penelitian	4
Manfaat Penelitian	4
TINJAUAN PUSTAKA	5
Landasan Teori	5
Strategi	5
Kebijakan Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit	5
Tujuan Utama Sistem Sertifikasi Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia (ISPO)	6
Prinsip ISPO	6
Sistem Perizinan dan Manajemen Perkebunan	7
Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan	8
Tanggung Jawab Terhadap Pekerja	9
Pemberdayaan Kegiatan Ekonomi Masyarakat	9
Peningkatan Usaha Secara Berkelanjutan	10
Penelitian Terdahulu	11
Kerangka Pemikiran	17
METODE PENELITIAN	18
Metode Penelitian	18
Metode Penentuan Lokasi Penelitian	18

Metode Penarikan Sampel	18
Metode Pengumpulan Data.....	19
Metode Analisis Data	19
Defenisi dan Batasan Operasional.....	25
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	27
Sejarah Perusahaan	27
Ruang Lingkup Kegiatan Perusahaan	28
Logo Perusahaan	29
Struktur Organisasi	31
HASIL DAN PEMBAHASAN	36
Prinsip 1. Sistem Perizinan Dan Manajemen Perkebunan.....	37
Prinsip 3. Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan.....	40
Prinsip 4. Tanggung Jawab Terhadap Pekerja	43
Prinsip 6. Pemberdayaan kegiatan ekonomi masyarakat.....	46
Prinsip 7. Peningkatan usaha secara keberlanjutan	47
Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Kriteria ISPO	48
Matriks SWOT	52
Diagram Analisis SWOT	54
Strategi dalam Matrik SWOT	55
KESIMPULAN DAN SARAN	60
DAFTAR PUSTAKA.....	62

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.	IFAS	21
2.	EFAS	22
3.	Matriks Analisis SWOT	24
4.	Etimigasi Gas Rumah Kaca (GRK)	42
5.	Konservasi Tanah dan Air	43
6.	Matriks Faktor Internal (IFAS) pada PT. Mopoli Raya Medan	53
7.	Matriks Faktor Eksternal (EFAS) pada PT. Mopoli Raya Medan...	54
8.	Analisis SWOT Untuk PT. Mopoli Raya Medan	57

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.	Kerangka Pemikiran.....	17
2.	Diagram Analisis SWOT	22
3.	Logo PT. Mopoli Raya	29
4.	Jenis Kegiatan PT. Mopoli Raya	30
5.	Struktur Organisasi PT. Mopoli Raya	32
6.	Diagram Analisis SWOT	55

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1.	Kuesuiner Dengan Responden	64
2.	Bobot Rata-Rata Dari Masing-Masing Variabel	73
3.	Peta PT. Perapen	74
4.	Peta PT. Surya Mata Ie	75
5.	SuratIzinRiset	76

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Industri perkebunan kelapa sawit di Indonesia dihadapkan pada kuatnya pandangan yang mencitrakan bahwa perkembangan perkebunan kelapa sawit di Indonesia telah berdampak terhadap kerusakan kelestarian lingkungan. Salah satu upaya yang saat ini dilakukan oleh pemerintah untuk dapat memastikan keberlanjutan pengembangan industri minyak kelapa sawit adalah dengan membuat standart keberlanjutan yang disebut *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO). ISPO adalah suatu kebijakan yang diambil oleh Pemerintah Indonesia dalam hal ini kementerian pertanian dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing minyak sawit Indonesia di pasar dunia serta memberi perhatian terhadap masalah lingkungan. Pelaksanaan ISPO akan dilakukan dengan memegang teguh prinsip pembinaan dan advokasi serta kebijakan domestik Indonesia yang berkomitmen untuk menerapkan perkebunan kelapa sawit yang *sustainable*.

ISPO bersifat wajib dan merupakan acuan pengembangan kelapa sawit berkelanjutan di Indonesia yang merupakan rangkuman dari seluruh peraturan perundangan yang terkait dengan kelapa sawit yang berlaku di Indonesia, sehingga ketentuan ISPO merupakan ketentuan yang wajib dipatuhi oleh pelaku perkebunan di Indonesia. Jadi sertifikasi ISPO bersifat wajib bagi pelaku usaha perkebunan kelapa sawit dan akan diberikan sertifikat bagi perkebunan yang telah memenuhi ketentuan dan akan ditindak bagi yang melanggar. ISPO secara resmi berlaku sejak tahun 2011, yang dimulai dengan memberlakukan kewajiban sertifikasi usaha sawit. Sejak itu, Indonesia mulai mensosialisasikan kebijakan sawit berkelanjutan baik di dalam maupun di luar negeri.

Pemerintah maupun pengusaha kelapa sawit Indonesia mengindikasikan bahwa kampanye negatif mengenai industri kelapa sawit yang tidak ramah lingkungan sebagai salah satu bagian dari persaingan bisnis minyak nabati dunia. Hal ini tidak terlepas dari fakta yang menunjukkan bahwa Indonesia merupakan produsen CPO terbesar di dunia dengan jumlah produksi yang terus meningkat setiap tahunnya dan diperkirakan mampu memproduksi CPO sebesar 40 juta ton pada tahun 2020.

Pembangunan berkelanjutan merupakan proses pembangunan yang berprinsip memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan pemenuhan kebutuhan generasi masa yang akan datang. Keberlanjutan yang menyeluruh akan dicapai apabila terdapat keterpaduan antara tiga pilar utama pembangunan, yaitu keberlanjutan dalam aspek ekonomi, sosial dan lingkungan yang berintegrasi dan saling memperkuat satu dengan yang lain serta aspek kelembagaan yang meliputi kerangka kerja kelembagaan dan kemampuan lembaga yang ada.

Perkebunan kelapa sawit dan hasil turunannya merupakan subsektor perkebunan yang memegang peranan penting bagi perekonomian nasional, sejak tahun 2006 Indonesia merupakan eksportir utama minyak sawit (CPO dan PKO). Data Dirjenbun (2014) luas perkebunan kelapa sawit nasional mencapai 10.754.801 Ha dengan produksi CPO sebanyak 29.278.189 ton, produktivitas mengalami peningkatan setiap tahun tercatat volume ekspor CPO mencapai 5.726.820 ton dan 17.165.567 ton produk sawit lainnya dengan nilai perdagangan mencapai 17.600,3 juta US\$.

Prospek kebutuhan pasar dunia cenderung meningkat dan memberikan peluang bagi Indonesia untuk meningkatkan pasar. Geografis dan beriklim tropis,

Indonesia mempunyai keunggulan yang menjadi potensi untuk mengembangkan perkebunan kelapa sawit maupun industri CPO. Dari sisi daya saing bahan baku, Indonesia mempunyai ketersediaan bahan baku yang tinggi mengingat lahan perkebunan kelapa sawit nasional paling luas di dunia. Peran manajemen perusahaan mulai dari level atas (*Top Management Level*) sampai kepada level bawah (*Lower Management Level*) dalam pengelolaan perusahaan harus sesuai dengan kriteria ISPO dimana sangat menentukan bagi keberlanjutan perkebunan kelapa sawit kedepannya. Untuk itu diperlukan strategi kebijakan pengelolaan perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO untuk menjaga produk kelapa sawit yang berdaya saing tinggi di pasar dunia dan keberlanjutan.

Perusahaan yang menjadi objek penelitian adalah PT. Mopoli Raya yang merupakan salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit. Dimana PT. Mopoli Raya diwajibkan memiliki sertifikasi ISPO terhadap CPO yang dihasilkan.

Dari uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Strategi Kebijakan Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Kriteria ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*)”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan internal perusahaan dalam mengelola perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO?
2. Bagaimana lingkungan eksternal perusahaan dalam mengelola perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO?

3. Bagaimana strategi kebijakan perusahaan dalam pengelolaan perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO?

Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui lingkungan internal perusahaan dalam mengelola perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO.
2. Untuk mengetahui lingkungan eksternal perusahaan dalam mengelola perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO.
3. Untuk mengetahui strategi kebijakan perusahaan dalam pengelolaan perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO.

Manfaat penelitian

Adapun yang menjadi manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan penulis terhadap ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*).
2. Bagi PT. Mopoli Raya, sebagai suatu masukan yang dapat dikembangkan berkenaan dengan permasalahan yang dibahas untuk dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan dalam menjalankan kegiatan perusahaan yang berkenaan dengan ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*).
3. Bagi pembaca dan pihak lain, dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan panduan dalam penelitian-penelitian di masa yang akan datang.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Strategi

Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan integrasinya yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (William dan Lawrence, 1996). Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya (Effendy, 2003).

Implementasi ISPO dalam jangka panjang memiliki nilai strategis, yang diantaranya untuk mengurangi ketergantungan pada standar sawit lain yang dinilai merugikan pengembangan perkelapasawitan nasional (FCG, 2015).

Kebijakan Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan (ISPO) dalam Pementan No. 19 Tahun 2011

Persyaratan untuk mendapatkan sertifikat ISPO meliputi kepatuhan aspek/segi hukum, ekonomi, lingkungan dan sosial sebagaimana diatur peraturan perundangan yang berlaku beserta sanksi bagi mereka yang melanggar. Ketentuan ini merupakan serangkaian persyaratan yang terdiri dari prinsip dan kriteria, dan panduan yang dipersyaratkan untuk pengelolaan perkebunan kelapa sawit berkelanjutan dan Pabrik Kelapa Sawit (PKS), serta memiliki ukuran yang pasti dan tidak mentoleransi kesalahan, oleh karena itu penilaian atau audit tidak memasukkan unsur ini (Dirjenbun, 2011).

Kebijakan tata kelola sawit berkelanjutan secara internasional, memerlukan peran aktif para diplomat Indonesia diberbagai negara. Untuk saat ini, mengingat strategisnya industri sawit dalam ekonomi Indonesia, diplomasi sawit ini perlu menjadi salah satu tugas penting para diplomat Indonesia diberbagai negara. Membangun citra minyak sawit Indonesia sebagai minyak nabati yang dihasilkan dengan tata kelola berkelanjutan perlu dijadikan target bagi diplomat-diplomat Indonesia diberbagai negara khususnya pada negara-negara tujuan ekspor Indonesia (GAPKI, 2017).

Tujuan Utama Sistem Sertifikasi Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia (ISPO)

1. Pelaksanaan sistem ini harus bertujuan utama untuk menjamin sektor sawit Indonesia dilakukan secara berkelanjutan sesuai dengan landasan visi.
2. Kepatuhan hukum (*legal compliance*) merupakan langkah awal mencapai tujuan tersebut, dimana sistem ini menjadi salah satu instrumen untuk memastikan seluruh Tandan Buah Segar (TBS) sawit yang beredar di Indonesia maupun untuk tujuan ekspor, berasal dari sumber legal dan diolah serta diedarkan sesuai dengan kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku saat ini.
3. Sistem ini juga harus dapat mendorong perbaikan tata kelola di sektor perkebunan kelapa sawit secara khusus dan pengelolaan sumber daya alam secara umum (FWI, 2013).

Prinsip ISPO

Prinsip ISPO Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan meliputi:

1. Sistem perizinan dan manajemen perkebunan.
2. Penerapan pedoman teknis budidaya dan pengolahan kelapa sawit.

3. Pengelolaan dan pemantauan lingkungan.
4. Tanggung jawab terhadap pekerja.
5. Tanggung jawab sosial dan komunitas.
6. Pemberdayaan kegiatan ekonomi masyarakat.
7. Peningkatan usaha secara berkelanjutan

Sejak tahun 2011 pemerintah telah mengimplementasikan tata kelola dan sertifikasi perkebunan berkelanjutan yakni *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO). Menurut Permentan No. 19/Permentan/OT.140/3/2011 Permentan No.11/Permentan/OT.140/3/2015 mengartikan perkebunan kelapa sawit berkelanjutan sebagai “sistem usaha dibidang perkebunan kelapa sawit yang layak ekonomi, layak sosial, dan ramah lingkungan didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia” (GAPKI, 2017).

Sistem perizinan dan manajemen perkebunan

Izin dalam Bidang Perkebunan

Dalam peraturan terbaru ini, Setiap pelaku usaha budi daya tanaman perkebunan dengan luasan tanah tertentu atau usaha industri pengolahan hasil perkebunan dengan kapasitas pabrik tertentu wajib memiliki izin usaha perkebunan. Izin usaha dalam bidang perkebunan terdiri dari:

1. Izin Usaha Perkebunan untuk Budidaya (IUP-B) adalah izin tertulis dari pejabat yang berwenang dan wajib dimiliki oleh perusahaan perkebunan yang melakukan usaha budidaya perkebunan.
2. Izin Usaha Perkebunan untuk Pengolahan (IUP-P) adalah izin tertulis dari pejabat yang berwenang dan wajib dimiliki oleh perusahaan perkebunan yang melakukan usaha industri pengolahan hasil perkebunan.

3. Izin Usaha Perkebunan (IUP) adalah izin tertulis dari pejabat yang berwenang dan wajib dimiliki oleh perusahaan perkebunan yang melakukan usaha budidaya perkebunan dan terintegrasi dengan usaha industri pengolahan hasil perkebunan (Gultom,2014).

Manajemen perkebunan memiliki beberapa kriteria diantaranya Perkebunan harus memiliki Perencanaan Jangka Panjang untuk memproduksi minyak sawit lestari. Rencana dan realisasi pembangunan kebun dan pabrik serta pemberian informasi terhadap instansi terkait sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan pemangku kepentingan lainnya terkecuali menyangkut hal yang patut dirahasiakan.

Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan

Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup (UKL) dan Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup (UPL) adalah upaya yang dilakukan dalam pengelolaan dan pemantauan lingkungan hidup oleh penanggung jawab dan atau kegiatan yang tidak wajib melakukan AMDAL (Keputusan Menteri Negara Lingkungan Hidup Nomor 86 tahun 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup). Kegiatan yang tidak wajib menyusun AMDAL tetap harus melaksanakan upaya pengelolaan lingkungan dan upaya pemantauan lingkungan. Kewajiban UKL-UPL diberlakukan bagi kegiatan yang tidak diwajibkan menyusun AMDAL dan dampak kegiatan mudah dikelola dengan teknologi yang tersedia. UKL-UPL merupakan perangkat pengelolaan lingkungan hidup untuk pengambilan keputusan dan dasar untuk menerbitkan izin melakukan usaha dan atau kegiatan (Pemko Medan, 2012).

Tanggung Jawab Terhadap Pekerja

Dalam pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja dibutuhkan kebijakan dari manajemen perusahaan, sehingga sekali kebijakan telah ditetapkan akan menjadi pedoman pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja dalam lingkungan perusahaan sampai diterbitkannya kebijakan lain yang menggantikan kebijakan terdahulu. Pengelola perkebunan wajib memiliki sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3), pengelola perkebunan harus memperhatikan kesejahteraan pekerja dan meningkatkan kemampuannya. Pengelola perkebunan tidak boleh mempekerjakan anak di bawah umur dan melakukan diskriminasi. Pengelola perkebunan harus memfasilitasi terbentuknya serikat pekerja dalam rangka memperjuangkan hak-hak karyawan/buruh. (Syahrizal, 2016).

Pemberdayaan Kegiatan Ekonomi Masyarakat

Pemberdayaan ekonomi masyarakat adalah upaya yang merupakan penerahan sumber daya untuk mengembangkan potensi ekonomi rakyat untuk meningkatkan produktivitas rakyat sehingga, baik sumber daya manusia maupun sumber daya alam di sekitar keberadaan rakyat, dapat ditingkatkan produktivitasnya. Dari berbagai pandangan mengenai konsep pemberdayaan, maka dapat disimpulkan, bahwa pemberdayaan ekonomi masyarakat adalah penguatan pemilikan faktor-faktor produksi, penguatan penguasaan distribusi dan pemasaran, penguatan masyarakat untuk mendapatkan gaji/upah yang memadai, dan penguatan masyarakat untuk memperoleh informasi, pengetahuan dan keterampilan, yang harus dilakukan secara multi aspek, baik dari aspek masyarakatnya sendiri maupun aspek kebijakannya (*Kartasmita G, 1996*).

Peningkatan usaha secara berkelanjutan

Perusahaan perkebunan melakukan perbaikan/peningkatan secara berkelanjutan melalui perbaikan/peningkatan sebagai tindak lanjut temuan auditor internal dan eksternal serta keputusan-keputusan dari tinjauan manajemen. Penerapan teknologi baru hasil penelitian baik internal maupun dari luar. Pelaksanaan tindakan korektif maupun preventif sebagai tindak lanjut terhadap adanya ketidaksesuaian terhadap pengembangan perkebunan kelapa sawit berkelanjutan (Sekretariat Komisi ISPO, 2014).

Dalam organisasi pemimpin dibagi dalam tiga tingkatan yang tergabung dalam kelompok anggota-anggota manajemen (*manajement members*). Ketiga tingkatan tersebut adalah:

- a. Manager puncak (*Top Manager*)
- b. Manajer menengah (*Middle manager*)
- c. Manajer bawahan (*Lower managor/suervisor*)

Seorang pemimpin mempunyai baik keterampilan manajemen (*managerial skill*) maupun keterampilan teknis (*technical skill*). Semakin rendah kedudukan seorang teknis pemimpin dalam organisasi maka keterampilan lebih menonjol dibandingkan dengan keterampilan manajemen. Hal ini disebabkan karena aktivitas yang bersifat operasional. Bertambah tinggi kedudukan seorang pemimpin dalam organisasi maka semakin menonjol keterampilan manajemen dan aktivitas yang dijalankan adalah aktivitas bersifat konsepsional. Dengan perkataan lain semakin tinggi kedudukan seorang pamimpin dalam organisasi maka semakin dituntut dari padanya kemampuan berfikir secara konsepsional strategis dan makro. Di samping itu perlu dikemukakan bahwa semakin tinggi

kedudukan seseorang dalam organisasi maka ia semakin *generalist*, sedang semakin rendah kedudukan seseorang dalam organisasi maka ia menjadi *specialist* (Friska 2004).

Penelitian Terdahulu

Dewi Agustina, 2014“Analisis Lingkungan Sosial Ekonomi Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan Berdasarkan Kriteria ISPO (Studi Kasus PT. X Kalimantan Selatan)”. Pembangunan berkelanjutan memperhatikan 3 aspek (3P), yaitu profit (ekonomi), people (sosial) dan planet (lingkungan hidup) namun pemerintah melalui Direktorat Jenderal Perkebunan mendorong pengusaha perkebunan kelapa sawit agar memenuhi kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan, melindungi dan mempromosikan usaha perkebunan kelapa sawit berkelanjutan sesuai dengan tuntutan pasar dengan Pedoman Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia (*Indonesian Sustainable Palm Oil/ISPO*) yang ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pertanian No. 19 Tahun 2011. Berkenaan dengan hal tersebut maka perlu untuk melakukan kajian lebih mendalam terkait dengan tanggung jawab terhadap pekerja, individu dan komunitas lokal sekitar kebun berdasarkan prinsip dan kriteria ISPO. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kinerja lingkungan aspek sosial ekonomi pengelolaan perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO sebagai tahap awal persiapan penerapan ISPO dan menganalisis strategi kebijakan pengelolaan aspek sosial ekonomi perkebunan kelapa sawit sejalan dengan kriteria ISPO. Penelitian ini dilaksanakan di perkebunan kelapa sawit PT. X Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalsel. Dilaksanakan pada bulan Juli-September 2013. Data primer bersumber dari hasil wawancara, observasi lapang,

kuesioner kepada pelaksana operasional perusahaan, tokoh pimpinan informal, pejabat pemerintah, Dinas terkait. Data sekunder bersumber dokumen perusahaan. Responden ditetapkan berdasarkan metode *purposive sampling* terhadap 20 masyarakat pada setiap desa di sekitar perkebunan dan 30 karyawan. Analisis deskriptif digunakan untuk mengkaji kinerja pengelolaan lingkungan sosial ekonomi berdasarkan kriteria ISPO, mengkaji permasalahan dan upaya untuk mengoptimalkan pengelolaan aspek lingkungan sosial ekonomi. Analisis strategi kebijakan pengelolaan perkebunan dengan menggunakan SWOT. Berdasarkan hasil analisis kondisi *eksisting* kinerja pengelolaan perkebunan aspek lingkungan sosial ekonomi berdasarkan prinsip dan kriteria ISPO menunjukkan bahwa kinerja *eksisting* perusahaan telah sesuai 88,57%. Pencapaian ini berpotensi untuk ditingkatkan sepenuhnya dengan melaksanakan strategi dan dukungan stakeholders. Indikator ISPO yang tidak sesuai pada indikator pembangunan plasma untuk masyarakat, pengembangan kearifan lokal, pembinaan bagi masyarakat kebun untuk memenuhi persyaratan dan kriteria sebagai pemasok. Berdasarkan analisis SWOT strategi kebijakan yang dilaksanakan diantaranya, mempertahankan koordinasi antara karyawan dan perusahaan dalam rangka implementasi pengelolaan lingkungan dan membuka forum komunikasi masyarakat dan perusahaan dengan meningkatkan partisipasi aktif masyarakat pada program pemberdayaan masyarakat dan pengelolaan lingkungan.

Hendra Septiawan, 2015 “Analisis Pengelolaan Lingkungan Pabrik Kelapa Sawit Batu Ampar – PT SMART Tbk Dalam Implementasi *Indonesian Sustainable Palm Oil*”. *Indonesian Sustainable Palm Oil (ISPO)* merupakan sistem usaha di bidang perkebunan kelapa sawit yang layak ekonomi, layak sosial,

dan ramah lingkungan didasarkan pada peraturan perundangan yang berlaku di Indonesia. ISPO terdiri dari 7 prinsip, 40 kriteria, dan 128 indikator yang harus dipenuhi sebagai persyaratan untuk penerapan perkebunan kelapa sawit yang berkelanjutan. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kinerja pengelolaan lingkungan PKS Batu Ampar, Kabupaten Kotabaru berdasarkan persyaratan ISPO dan merumuskan optimalisasi kinerja pengelolaan lingkungan PKS Batu Ampar untuk peningkatan berkelanjutan dalam implementasi persyaratan ISPO. Pengolahan dan analisis data dilakukan secara deskriptif melalui evaluasi kinerja pengelolaan lingkungan berdasarkan persyaratan ISPO serta melakukan identifikasi dan analisis permasalahan pengelolaan lingkungan PKS Batu Ampar. Rumusan optimalisasi untuk perbaikan kinerja lingkungan disusun sesuai dengan persyaratan ISPO dengan menggunakan metode SWOT yaitu instrument perencanaan strategis dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan, kelemahan, kesempatan eksternal dan ancaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PKS Batu Ampar – PT SMART Tbk dapat memenuhi 38 indikator ISPO terkait pengelolaan lingkungan. Pencapaian kinerja pengelolaan lingkungan PKS Batu Ampar tahun 2013 meliputi: pemanfaatan sumber energi terbarukan yang menghasilkan energi sebesar 5.0664 juta KWh, penghematan solar sebesar 1 677 615.89 liter, penurunan emisi sebesar 70.63 Kg CO₂/ton CPO, penghematan pupuk kimia senilai Rp5 750.080/ha/tahun. Berdasarkan hasil analisis SWOT, beberapa strategi telah dirumuskan untuk mengoptimalkan kinerja pengelolaan lingkungan sehingga terus menerus dapat ditingkatkan. Prioritas strategi optimalisasi kinerja yang digunakan adalah strategi SO, yaitu: menyusun rencana pembangunan *metancapture* di areal IPAL PKS Batu Ampar, menjalin kerjasama

dengan pihak ketiga untuk pemanfaatan cangkang dan fiber kelapa sawit sebagai pakan ternak, mengembangkan inovasi pemanfaatan limbah padat bekerjasama dengan masyarakat sekitar.

Saqira Yunda Imansari, 2015 “Penetapan Kebijakan Indonesian Sustainable Palm Oil (ISPO) Pada Tahun 2011” Indonesia adalah negara produsen sawit terbesar di dunia. Potensi dan peluang pembangunan kelapa sawit mempunyai prospek positif ke depan, khususnya terkait dengan nilai tambah dan daya saing karena sawit mempunyai kelebihan dalam produktivitas serta biaya produksi yang lebih murah dibandingkan minyak nabati lain. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Food Policy Research Institute tahun 2010, untuk menghasilkan 1 ton minyak sawit, hanya dibutuhkan lahan 0,26 hektar, sedangkan minyak kedelai membutuhkan 2,25 hektar, minyak dari bunga matahari membutuhkan 2 hektar dan kanola (*rapeseed*) 1,52 hektar. Dengan keterbatasan lahan pertanian dunia maka peningkatan kebutuhan minyak nabati di dunia terutama di Eropa dan Amerika setiap tahunnya lebih efektif dan efisien jika dicukupi oleh minyak kelapa sawit. Dengan demikian sebagai negara penghasil minyak sawit terbesar, Indonesia perlu mengatur dan menjaga keberlanjutan industri sawitnya agar tetap bertahan dalam perdagangan global yang sangat kompetitif. Indonesia baru memberlakukan kebijakan yang mengatur produksi kelapa sawit di tahun 2011 yang dinamakan dengan pedoman perkebunan kelapa sawit berkelanjutan Indonesia atau Indonesia Sustainable Palm Oil/(ISPO). Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui alasan pemerintah Indonesia menetapkan kebijakan ISPO. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Metode kualitatif merupakan metode analisis data yang

dibuat dalam segenap nilai-nilai dari variabel yang tidak dapat diuraikan dengan angka-angka tetapi dalam bentuk kategori atau keterangan-keterangan yang nantinya akan dijelaskan secara deskriptif. Dalam penelitian skripsi ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah data kepustakaan. Untuk melakukan studi kepustakaan, data tertulis yang dikumpulkan berasal dari buku ilmiah, artikel majalah, surat kabar, dan juga situs internet. Sedangkan teknik analisis data dalam penelitian skripsi ini, penulis menggunakan cara berfikir deduktif. Metode penelitian secara deduktif merupakan penelitian yang dilakukan melalui penerapan teori, berangkat dari teori yang sudah ada, maka dapat mempermudah dalam membuat argumen yang selanjutnya akan diuji kebenarannya melalui fakta empiris. Hasil penelitian menunjukkan bahwa alasan ditetapkannya ISPO pada tahun 2011 adalah karena Pemerintah Indonesia merasa RSPO tidak memberikan keuntungan pada Indonesia. Sehingga sebagai alternatifnya, Indonesia menetapkan ISPO. Selain itu, ISPO digunakan sebagai alat untuk meningkatkan daya saing sawit Indonesia di pasar minyak nabati internasional. Proses penetapan ISPO dimulai dengan adanya perdebatan dari kalangan LSM, pengusaha sawit, akademisi, dan institusi pemerintahan terkait dengan aturan yang diberlakukan RSPO terhadap Indonesia sebagai negara produsen sawit. Skripsi ini menekankan pada proses penetapan sebuah kebijakan negara. Tidak seperti asumsi pada umumnya bahwa keluarnya kebijakan di negara dunia ketiga itu dikarenakan adanya paksaan dari pihak lain yang memiliki power lebih besar. Sehingga seolah-olah negara dunia ketiga seperti Indonesia adalah subjek pasif yang selalu didikte pihak asing. Skripsi ini melihat bahwa konsep power kurang bisa menjelaskan alasan dan proses keluarnya sebuah kebijakan suatu negara, karena

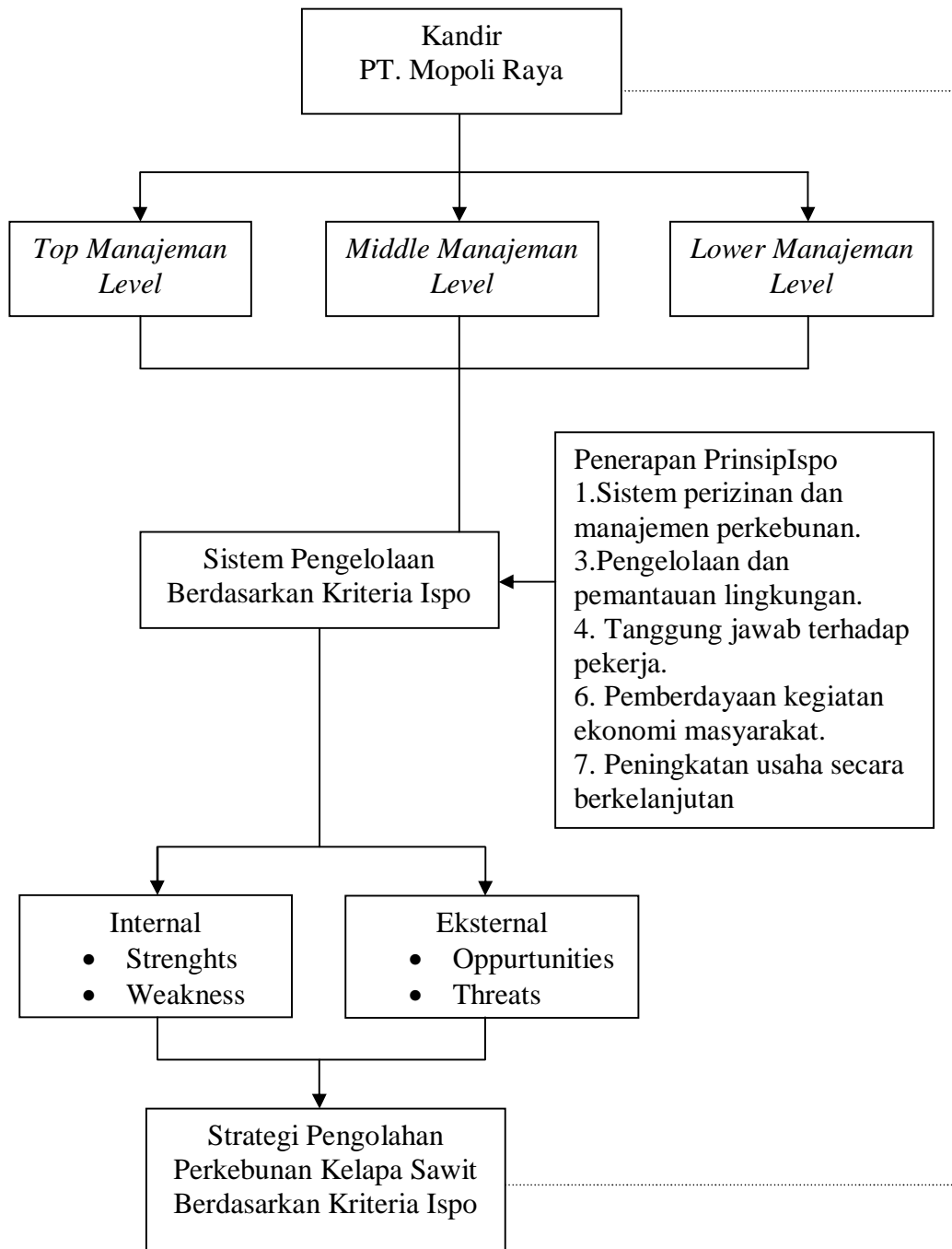
ternyata hasil penelitian dalam skripsi ini melihat bahwa keluarnya kebijakan ISPO ini adalah bentuk tanggungjawab negara dan bentuk kepatuhan untuk mengikuti aturan yang disepakati dalam rezim lingkungan. Tanggungjawab dan kepatuhan untuk mengikuti aturan menjaga lingkungan menjadi sebuah kewajiban negara manapun di dunia. Untuk itulah penulis menggunakan teori rezim lingkungan internasional untuk menjelaskan proses penyebaran norma, prinsip, nilai, dan aturan menyangkut lingkungan dan bagaimana cara negara mematuhi aturan yang ada dalam rezim tersebut.

Kerangka pemikiran

ISPO merupakan suatu kewajiban yang harus diterapkan pada perkebunan sawit di Indonesia untuk mencapai pengelolaan lingkungan berbasis berkelanjutan. ISPO terdiri dari 7 prinsip, 41 kriteria dan 128 indikator. Pada penelitian ini, penerapan ISPO dikatakan mencapai efektifitas apabila semua kriteria dan indikator terlaksana. Apabila masih ada kriteria dan indikator yang belum terlaksana, maka perusahaan tersebut belum mencapai efektifitas dalam penerapan ISPO.

PT. Mopoli Raya merupakan perkebunan kelapa sawit yang diwajibkan melaksanakan pengelolaan perkebunan berdasarkan prinsip kriteria ISPO yang telah ditetapkan pemerintah. Dimana dalam pengelolaannya lingkungan internal dan eksternal perusahaan dapat mengetahui dan melaksanakan kegiatan ISPO dari *Top Manajemen Level*, *Middle Manajemen Level* dan *Lower Manajemen Level*, bekerja sama sehingga dapat diketahui perkebunan PT. Mopoli Raya baik atau tidak dalam menjalankan ISPO maka dapat dilakukan strategi kebijakan atau upaya-upaya yang telah direncanakan untuk menghasilkan pengelolaan

perkebunan yang berkelanjutan. Untuk lebih memperjelas alur dan proses perumusan strategi kebijakan tersebut maka dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Strategi Kebijakan Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Kriteria ISPO

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus (*case study*) yaitu penelitian yang dilakukan didasarkan atas kejadian atau fenomena yang terjadi pada PT. Mopoli Raya. Studi kasus merupakan cara yang sangat efektif untuk mempelajari masalah dalam waktu yang singkat. Dalam hal tertentu studi kasus dapat menyajikan informasi yang diperlukan seseorang untuk memecahkan persoalan. (Soekartawi dkk, 1986). Tujuan dari studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara detail tentang latar belakang, sifat-sifat khas dari kasus atau status individu, yang kemudian sifat-sifat khas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

Metode Penentuan Lokasi Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada perusahaan Badan Usaha Milik Swasta yaitu di PT. Mopoli Raya, yang terletak di Jalan Sunggal No 91 Medan. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan secara *purposive* (sengaja) berdasarkan pertimbangan bahwa perusahaan perkebunan kelapa sawit wajib memiliki sertifikasi ISPO khususnya PT. Mopoli Raya.

Metode Penarikan Sampel

Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling*. *Non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiono, 1999). Pemilihan elemen-elemen sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling* dimana sampel yang diambil didasarkan pada tujuan peneliti sendiri yaitu pihak-pihak

yang mengetahui strategikebijakan perusahaan perkebunan kelapa sawit PT. Mopoli Raya. Kategori sampel yang dipilih adalah *top management level*, *middlemanagement level* dan *lower management level*. Menurut (Arikunto, 2008) apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika subjeknya besar dapat diambil di antaranya 10-15% atau 20-55% atau lebih. Maka peneliti mengambil 15% dari populasi 113 yaitu sebesar 17 sampel.

Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penulisan ini yaitu:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dengan wawancara, observasi lapangan dan kuesiner terhadap pelaksana operasional perusahaan beserta karyawan PT. Mopoli Raya.
2. Data sekunder, yaitu diperoleh dari dokumen perusahaan terkait pengelolaan perkebunan kelapa sawit mengenai ISPO yang telah dilakukan oleh perusahaan.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan yaitu metode analisis deskriptif. Metode deskriptif adalah metode yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Metode deskriptif memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung. Metode untuk pengolahan data penelitian ini yaitu dengan menggunakan Analisis SWOT, yang didalamnya terdapat kekuatan, kelemahan yang dimiliki perusahaan, serta ancaman serta peluang yang datang dari lingkungan eksternal perusahaan, diformulasikan dalam sebuah strategi dengan menggunakan matriks SWOT.

Matriks SWOT (*Strenghts, Weakness, Oppurtunities, Threats*)

Proses pembuatan analisis SWOT terdiri dari beberapa tahapan yaitu:

1. Tahap pengumpulan data, tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Pada tahap ini data dibedakan menjadi 2, yaitu data internal dan data eksternal (Rangkuti F, 2014).

Matriks Faktor Stategi Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan diidentifikasi suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Faktor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strenght* dan *weakness* perusahaan. Tahapannya adalah:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi 1,00).
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya.

Tabel 1. IFAS

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan:			
Kelemahan:			
Total			

Sumber: Rangkuti F 2014

Matriks Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matriks faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang serta ancaman perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) samapai dengan 0,0 (tidak penting) faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategi.
- c. Hitung (rating dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rang +4, tetapi jika peluang kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah sebaliknya.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*).

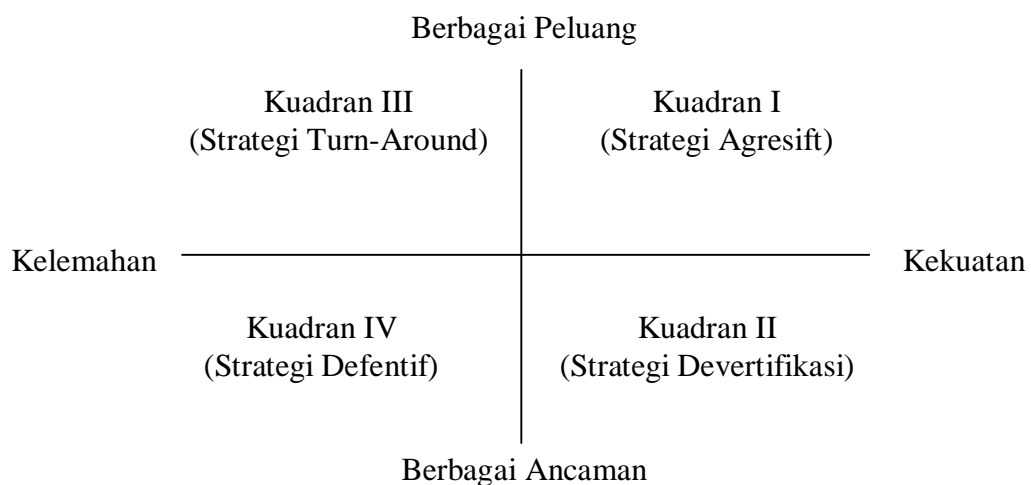
- e. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tersebut bereaksi terhadap faktor-faktor strategi eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 2. EFAS

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang:			
Ancaman:			
Total			

Sumber: Rangkuti F, 2014

2. Tahap Analisis Matriks yang digunakan pada tahap ini adalah matriks internal – eksternal. Matriks internal eksternal (IE) merupakan penggabungan dari matriks IFE dan EFE. Skor yang telah diperoleh dari matriks IFE dan EFE dipetakan ke dalam matriks IE, total skor IFE pada sumbu horizontal dan total skor EFE pada sumbu vertikal. Hasil dari pemetaan skor terbagi kedalam empat kuadran utama dengan implikasi strategi yang berbeda, yaitu:



Gambar 2. Diagram Analisis SWOT

- § Kuadran I (positif, positif) Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.
- § Kuadran II (positif, negatif) Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah diversifikasi strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak strategi taktisnya.
- § Kuadran III (negatif, positif) Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah ubah strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.
- § Kuadran IV (negatif, negatif) Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi adalah strategi bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin

terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

3. Tahap Pengambilan Keputusan dengan Matriks SWOT Matriks SWOT merupakan *matching tool* (alat penyesuaian) yang penting untuk memantau perusahaan mengembangkan empat tipe strategi, yaitu strategi S-O (*Strengths-Opportunities*), strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*), strategi S-T (*Strengths-Threats*), dan strategi W-T (*Weaknesses-Threats*) (Rangkuti F, 2006). Perumusan strategi-strategi SWOT tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan hasil evaluasi kinerja pengelolaan lingkungan dan pelestarian keanekaragaman hayati dan hasil analisis matriks IE. Penjelasan mengenai 4 strategi tersebut yaitu:

- § Strategi SO merupakan strategi yang menggunakan seluruh kekuatan untuk mengambil keuntungan dari adanya kesempatan dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- § Strategi WO merupakan strategi yang didasarkan pada pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan dan mengatasi kelemahan.
- § Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari dan mengatasi ancaman.
- § Strategi WT ditetapkan berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dengan meminimalisir kelemahan dan menghindari ancaman.

Tabel 3. Matriks Analisis Swot

Faktor Eksternal	Faktor Internal	
	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
Peluang (<i>Opportunities</i>)	S-O	W-O
Ancaman (<i>Threats</i>)	S-T	W-T

Sumber: Rangkuti F, 2014

Defenisi dan Batasan operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman dan keliruan atas pengertian dalam penelitian ini, maka diberikan defenisi dan batasan operasional sebagai berikut:

Defenisi

1. ***Indonesian Sustainable Palm Oil*** (ISPO) adalah suatu kebijakan yang diambil oleh Pemerintah Indonesia dalam hal ini Kementrian Pertanian dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing minyak sawit Indonesia di pasar dunia dan ikut berpartisipasi dalam rangka memenuhi komitmen Presiden Republik Indonesia untuk mengurangi gas rumah kaca serta memberi perhatian terhadap masalah lingkungan. ISPO dibentuk pada tahun 2009 oleh pemerintah Indonesia untuk memastikan bahwa semua pihak pengusaha kelapa sawit memenuhi standar pertanian yang diizinkan. ISPO merupakan standar nasional minyak sawit pertama bagi suatu negara, dan negara lain kini mencoba mempertimbangkan untuk mengimplementasikan standar serupa di antara produsen minyak sawit
2. **Strategi** adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu.
3. **Kebijakan** adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Istilah ini dapat diterapkan pada pemerintahan, organisasi dan kelompok sektor swasta, serta individu. Kebijakan berbeda dengan peraturan dan hukum. Jika hukum dapat memaksakan atau melarang suatu perilaku.

4. **Pengelolaan Perkebunan** adalah bagaimana usaha perkebunan dapat dikelola dengan benar baik agar dapat dicapai sasaran dan goal yang ditetapkan sebelumnya
5. **Lingkungan Internal** adalah semua sumber daya manusia dan fisik yang mempengaruhi organisasi. Pihak yang berkepentingan internal yaitu organisasi itu sendiri.
6. **Lingkungan Eksternal** adalah suatu lingkungan dalam lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas dan faktor-faktor tersebut pada dasarnya berada di luar dan terlepas dari operasi perusahaan.

Batasan operasional

1. Daerah penelitian adalah PT. Mopoli Raya, yang terletak di Jalan Sunggal No 91 Medan.
2. Peneliti hanya menggunakan 5 prinsip kriteria ISPO dari 7 prinsip kriteria ISPO yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu sistem perizinan dan manajemen perkebunan, pengelolaan dan pemantauan lingkungan, tanggung jawab terhadap pekerja, pemberdayaan kegiatan ekonomi masyarakat dan peningkatan usaha keberlanjutan.
3. Sampel penelitian adalah karyawan pada tingkatan *top manajemen level*, *middle manajemen level* dan *lower manajemen level*.
4. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2018.

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Sejarah Perusahaan

PT. Mopoli Raya merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit dan pengolahannya. PT. Mopoli Raya didirikan pada tanggal 17 Desember 1980 atas prakarsa 3 (tiga) pendiri utama yaitu:

1. H.A. Basyah Ibrahim (Alm)
2. H. Muhammad Sati (Alm)
3. Mustafa Sulaiman (Alm)

Sejak pendiriannya, PT. Mopoli Raya terus berkembang. Hal ini dapat dilihat dari areal perkebunan kelapa sawit yang dimiliki oleh perusahaan dan anak-anak perusahaannya yang semakin luas. Areal perkebunan kelapa sawit yang dimiliki oleh perusahaan dan anak-anak perusahaannya tersebar di 2 (dua) Provinsi yaitu di provinsi Nanggroe Aceh Darussalam tepatnya di kabupaten Aceh Timur, Aceh Barat, dan Aceh Selatan serta di Provinsi Sumatera Utara tepatnya di Kabupaten Langkat. Luas perkebunan kelapa sawit yang dimiliki oleh Perusahaan dan anak-anak perusahaannya di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam seluas 6.678,76 Ha dan di Provinsi Sumatera Utara seluas 3.053,57 Ha. Areal yang sudah tertanam tersebut bernaung di bawah beberapa perusahaan yang tergabung dalam kelompok usaha yang dikoordinir oleh PT. Mopoli Rayaselaku induk perusahaan.

Adapun perusahaan-perusahaan yang mengelola perkebunan kelapa sawit dan berada dibawah koordinasi PT. Mopoli Rayaantara lain:

1. PT. Surya Mata Ie.
2. PT. Sumber Asih.
3. PT. Perapen.

4. PT. Dharma Agung.
5. PT. Sulaiman Saleh.
6. PT. Puga.
7. PT. Mazdah.
8. PT. Teunggulun Raya.
9. PT. Aloer Timur.
10. PT. Watugede Utama.
11. PT. Gading Bhakti.

Ruang Lingkup Kegiatan Perusahaan

Adapun ruang lingkup PT Mopoli Rayaantara lain:

Visi Perusahaan

“Menjadi Perusahaan Berkinerja Tinggi dan Berkelanjutan dengan Basis Agribisnis yang Kuat di Kawasan Regional”

Misi Perusahaan

Terdapat beberapa misi PT Mopoli Raya, yaitu:

1. Mengelola bisnis perkebunan kelapa sawit terintegrasi untuk menghasilkan minyak kelapa sawit yang berkelanjutan.
2. Mengelola perkebunan karet yang produktif dan efisien serta ramah lingkungan.
3. Mengelola dan mengembangkan jajaran SDM secara professional di bidang perkebunan yang bermanfaat bagi seluruh pemangku kepentingan.

Logo Perusahaan

PT Mopoli Raya memiliki logo perusahaan seperti dibawah ini:



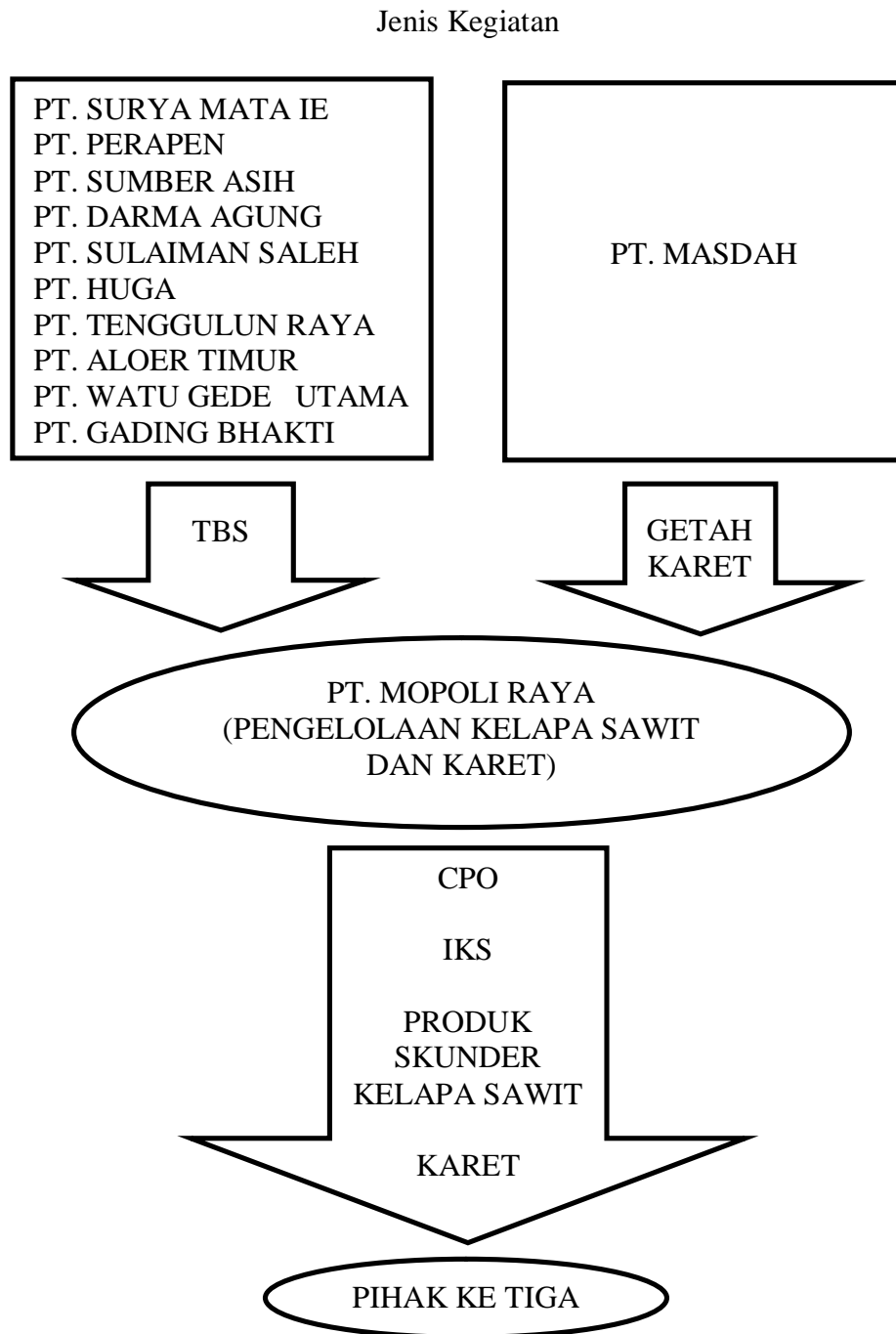
Gambar 3. Logo PT. Mopoli Raya

1. Jenis Usaha

PT. Mopoli Rayamerupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kelapa sawit dan karet. PT. Mopoli Raya memiliki pabrik pengolahan kelapa sawit yang berfungsi untuk mengolah Tandan Buah Segar (TBS) kelapa sawit menjadi *Crued Palm Oil* (CPO) dan Inti Kelapa Sawit (IKS).

PT. Mopoli Raya tidak memiliki perkebunan kelapa sawit, oleh sebab itu Tandan Buah Segar (TBS) kelapa sawit didapat dengan cara membeli dari anak perusahaan PT. Mopoli Raya. Setelah TBS diperoleh lalu diolah menjadi CPO dan IKS yang selanjutnya dijual kepada pihak ketiga. Selain pengolahan kelapa sawit, PT. Mopoli Rayajuga menjalankan usaha pengolahan karet. Getah karet diperoleh dengan membeli dari anak perusahaan yaitu PT. Mazdah, setelah itu getah karet diolah untuk dijual kepada pihak ketiga.

Adapun jenis usaha diatas dapat digambarkan sebagai berikut:



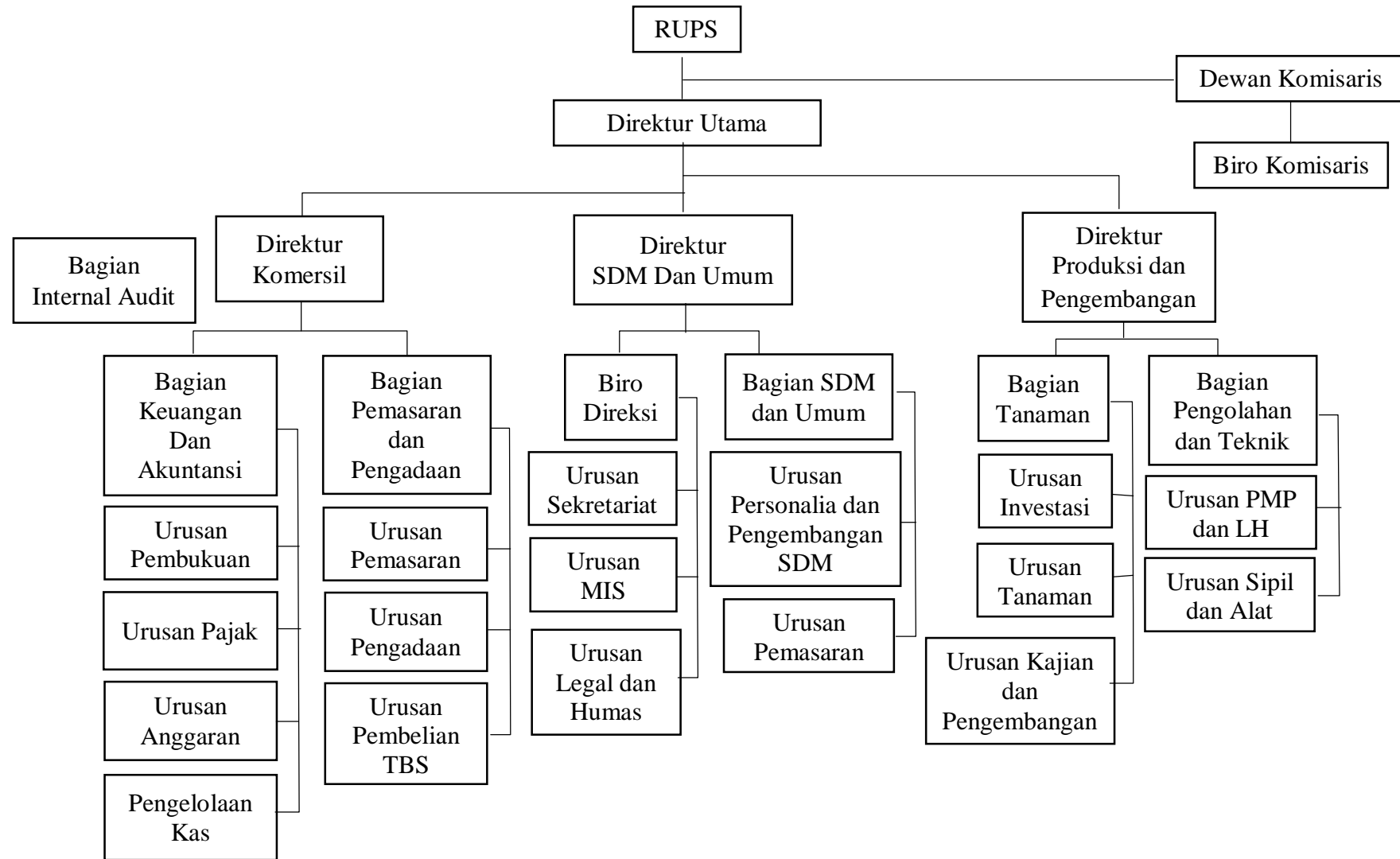
Gambar 4. Jenis kegiatan PT. Mopoli Raya

Struktur Organisasi

Kunci utama untuk menciptakan sistem operasional yang baik dalam suatu perusahaan atau suatu organisasi adalah struktur daripada organisasi tersebut. Dengan adanya struktur organisasi maka setiap individu atau anggota dari organisasi tersebut dapat mengetahui tentang posisinya, wewenang dan kepada siapa ia harus bertanggung jawab. Selain itu struktur organisasi juga menjelaskan tentang hubungan antara unit-unit terkait dalam perusahaan atau organisasi. Struktur organisasi sebuah perusahaan sangat mungkin akan berbeda dengan struktur organisasi pada perusahaan atau organisasi lain. Perbedaan ini muncul karena struktur organisasi suatu perusahaan akan sangat tergantung pada kondisi perusahaan, kebijakan-kebijakan strategis perusahaan dan tujuan perusahaan di masa yang akan datang.

Dengan melihat kondisi perusahaan dan kondisi pasar yang kian berkembang PT. Mopoli Rayamenerapkan struktur organisasi Garis atau Staff, dengan struktur ini akan terdapat pucuk pimpinan sebagai pemegang komando tertinggi dan juga terdapat para manajer–manajer bagian yang bertugas menjalankan dan mengawasi aktivitas di setiap bagian yang menjadi wewenangnya. Para manajer ini juga diharapkan bisa memberikan masukan dan nasehat kepada pihak yang berada di atasnya atau pihak yang menjadi bawahannya yang bertujuan untuk menjalankan roda bisnis perusahaan secara baik. Adapun struktur organisasi yang diterapkan pada PT Mopoli Raya dapat dilihat pada gambar 5.

5. Struktur Organisasi PT. Mopoli Raya



Uraian Tugas (*Job Description*)

Selain struktur organisasi, setiap individu atau pihak yang menjadi anggota dari perusahaan harus mengetahui tentang tugas dan wewenangnya. Hal ini diperlukan agar ada kejelasan wewenang dan tugas dari tiap-tiap individu. Hal ini terangkum dalam suatu penjabaran tugas atau job description. Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian pada PT. Mopoli Raya adalah sebagai berikut :

Direktur Komersil dan Umum

1. Melaksanakan manajemen keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku, tertib, teratur dan berkesinambungan sesuai dengan arah kebijakan perusahaan.
2. Menjalankan segala tindakan, dengan cara memanfaatkan secara optimal semua sumber daya yang tersedia untuk meningkatkan keuntungan perusahaan.

Internal Audit

1. Internal audit adalah sekelompok staff atau karyawan yang bertugas membantu *Top Manajement* dalam melaksanakan fungsi control dalam lingkungan perusahaan.
2. Menyusun rencana kerja dan langkah pemeriksaan yang dilakukan Akuntan Publik.
3. Mengevaluasi laporan hasil pemeriksaan yang dilakukan Akuntan Publik.
4. Memonitor penyimpangan-penyimpangan yang terjadi terhadap anggaran.

Kepala Bagian Komersil

1. Membuat rencana penjualan bulanan berdasarkan rencana produksi pabrik dan perkebunan.
2. Mengatur pengiriman komoditi-komoditi yang dijual dan mengusahakan kelancaran penerimaan atas hasil penjualan tersebut.
3. Membuat laporan penjualan dan laporan realisasi pembelian secara bulanan untuk diserahkan kepada atasan dan bagian-bagaian yang memerlukan.

Kepala Divisi dan Umum

1. Memberikan pengarahan dalam pelaksanaan penyusunan anggaran tahunan dan mengusahakan agar selesai pada waktu yang telah ditentukan.
2. Menjamin keuangan perusahaan tetap berada dalam posisi *likuid* dan menjamin bahwa semua kewajiban perusahaan tetap dipenuhi.

Kepala Bagian Pembukuan

Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan pencatatan akuntansi, proses pembukuan dan pembuatan laporan keuangan dan laporan pajak dan memastikan bahwa seluruh transaksi telah berjalan dengan baik.

Kepala Bagian Pembiayaan

Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan proses penyusunan anggaran, proses dan pelaksanaan pembayaran, penerimaan pembayaran, laporan posisi dana, penyimpangan uang kas dan penyimpangan cek milik perusahaan.

Manajer Operasional

1. Memonitor kesiapan mesin, fasilitas pabrik, bahan baku dan bahan pembantu untuk menjamin kelancaran jalannya produksi.

2. Mengusahakan agar kualitas komoditi-komoditi yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditentukan dan membantu kelancaran pengiriman komoditi-komoditi yang dijual.
3. Mengatur pelaksanaan pembayaran gaji staff dan karyawan pabrik.
4. Mengatur semua pelaksanaan pembayaran biaya operasional pabrik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Indonesian Sustainable Palm Oil (ISPO) adalah suatu kebijakan yang diambil oleh Pemerintah Indonesia dalam hal ini khususnya kementerian pertanian dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing minyak sawit Indonesia di pasar dunia serta memberi perhatian terhadap masalah lingkungan. Pelaksanaan ISPO akan dilakukan dengan memegang teguh prinsip pembinaan serta kebijakan domestik Indonesia yang berkomitmen untuk menerapkan perkebunan kelapa sawit yang *sustainable*.

Adapun perusahaan-perusahaan yang mengelola perkebunan kelapa sawit dan berada dibawah koordinasi PT Mopoli Raya antara lain:

1. PT. Surya Mata Ie
2. PT. Sumber Asih
3. PT. Perapen
4. PT. Dharma Agung
5. PT. Sulaiman Saleh
6. PT. Puga
7. PT. Mazdah
8. PT. Teunggulun Raya
9. PT. Aloer Timur
10. PT. Watugede Utama
11. PT. Gading Bhakti.

Proses sertifikasi ISPO dilakukan oleh 2 (Dua) anak perusahaan dari 11 (Sebelas) anak perusahaan yang ada saat ini yaitu PT. Surya Mata Ie dan PT. Perapen.

Prinsip 1. Sistem Perizinan Dan Manajemen Perkebunan

Perizinan dan Sertifikasi

Izin lokasi merupakan izin yang diberikan kepada perusahaan untuk memperoleh tanah yang diperlukan dalam rangka penanaman modal yang berlaku sebagai izin pemindahan hak dan untuk menggunakan tanah tersebut guna keperluan usaha penanaman modalnya. Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 40 tahun 1996 tentang HGU, hak milik, hak pakai atas tanah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1996 No 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3803).

Perkebunan memiliki luas areal IUP-B yaitu 2.410,87 Ha diantaranya PT. Prapen yaitu 1.598,64 Ha dan PT. Surya Mata Ei yaitu 812,23 Ha. Perkebunan berdasarkan salinan surat keputusan pertanian/Agraria tanggal 6 Februari 1965, memutuskan: memberikan kepada PT. Perseroan Dagang dan Perkebunan M.J Sutan Naga & Co sebagai pengganti hak sewa yang berlaku yaitu Hak Guna Usaha untuk waktu 25 (Dua Puluh Lima) tahun atas tanah bekas konsesi perkebunan besar "Serang Daja" bagian III dan IV, terletak dikecamatan besitang, kewedanaan Teluk Haru, Kabupaten Langkat, Provinsi Sumatera Utara. Akta No. 4 tanggal 1 Desember 1971 dengan notaris M. Sutan Nasution tentang surat kuasa dari PT. M.J Sutannaga & Co kepada PT. Prapen.

Perusahaan perkebunan telah memiliki izin usaha seperti: izin usaha perkebunan budidaya (IUP-B) dimana perusahaan memiliki izin No 525-07/K/2016 tanggal 27 Januari 2016. Jenis tanaman yang diusahakan: kelapa sawit dengan luas areal netto 165,20 Ha berdasarkan sertifikasi HGU No. 1 Desa Perkebunan Perapen tanggal 31 Desember 2008. Surat daftar usaha perkebunan

(SPUP) terpenuhi, izin tetap budidaya perkebunan (ITUBP) Terpenuhi dan memiliki izin usaha perkebunan yang diterbitkan oleh BKPM atas nama menteri Pertanian.

Pembangunan Kebun Untuk Masyarakat

Fasilitas pembangunan kebun masyarakat sekitar. Perusahaan perkebunan yang mengajukan IUP-B atau IUP dengan luas tanah 250 Ha atau lebih berkewajiban memfasilitasi pembangunan kebun masyarakat sekitar dengan luasan paling kurang 20% dari luas areal IUP-B atau IUP dan hal ini belum terpenuhi oleh perusahaan dikarenakan luas arel kurang dari 250 Ha hal ini berdasarkan tersedianya tanda bukti hak atas tanah berupa sertifikat hak atas tanah Nomor: 01 tahun 2008 sesuai dengan surat ukur tanggal 30 Desember 2008 Nomor: 01/Perk.Perapen/2008 seluas 1.598,64 Ha

Lokasi Perkebunan

Berdasarkan HGU No. 68 – HGU-BPN RI – 2008 tentang perpanjangan HGU perusahaan perkebunan harus memastikan bahwa penggunaan lahan perkebunan telah sesuai dengan rencana tata ruang wilayah provinsi (RTRW-P) atau rencana tata ruang wilayah kabupaten/kota (RTRW-K) hal ini telah terpenuhi oleh perkebunan. Peta perkebunan dapat dilihat pada lampiran 3 dan 4. Dokumen awal perolehan lahan PT. Perapen dan PT. Surya Mata Ie yaitu salinan surat keputusan Menteri Pertanian/Agraria tanggal 6 february 1965, memutuskan: memberi kepada PT. Perseroan Dagang dan Perkebunan M.J Sutan Naga dan Co sebagai pengganti hak sewa yang berlaku yaitu Hak Guna Usaha untuk waktu 25 (Dua Puluh Lima) tahun atas tanah bekas konsensi perkebunan besar “Serang Daja” bagian III dan IV seluas 1.469,50 Ha terletak di Kecamatan Besitang,

Kawedanaan Teluk Haru, Kabupaten Langkat, Provinsi Sumatera Utara dan untuk PT. Surya Mata Ie perusahaan menunjukkan bahwa perolehan hak atas tanah yang dikelolanya berasal dari perkebunan peninggalan Belanda. Hal ini ditunjukkan dalam dokumen Surat Keputusan Menteri Pertanian dan Agraria No. SK.II/18/Ka/63 tanggal 1 Juli 1963. Dalam dokumen tersebut diketahui bahwa kebun milik PT. Surya Mata Ie berasal dari concessive perusahaan besar "Upah" atas nama N.V. Noord Sumatra Cultuure Maatschappy berkedudukan di Medan dengan perwakilan Sipef/Anglo Sumatra Agency Ltd.

Sengketa Lahan dan Kompensasinya

Berdasarkan wawancara dengan manajemen operasional perusahaan menunjukkan bahwa tidak ada sengketa tanah antara masyarakat dan perusahaan perkebunan. Berdasarkan peta disampaikan bahwa terdapat garapan masyarakat berupa rumah darurat sebanyak 5 unit seluas 0,08 Ha, namun berdasarkan surat pernyataan tanggal 27 maret 2008 para penggarap bersedia meninggalkan garapan tersebut tanpa paksaan dan tidak menuntut ganti rugi, apabila perkebunan mengambil kembali areal yang ditempati dimaksud.

Bentuk Badan Hukum

Perusahaantersedianya akta pendirian perusahaan atas nama PT. Perusahaan dagang dan perkebunan perapen disingkat PT. Perapen sesuai dengan akta notaris nomor: 2 tahun 1991 tertanggal 1 september 1971 oleh notaris marah sutan nasution berkedudukan di Medan dan PT. Surya Mata Ei Tersedia Akta Pendirian Perusahaan atas nama PT. Perusahaan Dagang Perkebunan, Pengangkutan, Perindustrian Medan Atjeh *Trading Association of Industries* dan

Rubber Estates Ltd disingkat PT. Mata Ie Ltd sesuai dengan Akta Notaris Nomor: 23 tahun 1960 tertanggal 6 Januari 1960 oleh Roesli berkedudukan di Medan.

Manajemen Perkebunan

ISPO mewajibkan adanya sistem manajemen pada perusahaan perkebunan diantaranya perencanaan perkebunan dimana perusahaan memiliki perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang untuk memproduksi minyak sawit berkelanjutan. Perusahaan memiliki rencana jangka panjang perusahaan (RJPP) 2016 – 2020 PT. Mopoli Raya Medan disahkan oleh direktur utama pada juni 2016 di dalamnya menjelaskan tentang rencana kerja jangka panjang perusahaan. Dokumen tersebut meliputi antara lain proyeksi produksi, proyeksi rendemen, perkiraan harga dan indikator keuangan.

Tersedianya dokumen tentang visi dan misi perusahaan perkebunan yang telah memiliki unruk memproduksi minyak sawit berkelanjutan. Visi yaitu menjadi perusahaan berkinerja tinggi dan berkelanjutan dengan basis agribisnis yang kuat di kawasan regional. Misi yaitu Mengelola bisnis perkebunan kelapa sawit terintegrasi untuk menghasilkan minyak kelapa sawit yang berkelanjutan. Mengelola perkebunan karet yang produktif dan efisien serta ramah lingkungan. Mengelola dan mengembangkan jajaran SDM secara profesional di bidang perkebunan yang bermanfaat bagi seluruh pemangku kepentingan. Serta tersedianya struktur organisasi dan uraian tugas yang telah dijelaskan setiap unit dan pelaksana.

Mimiliki sistem manajemen sumber daya manusia (SDM) dimana adanya dokumen perjanjian kerja bersama (PKB) tahun 2015-2017. Disahkan oleh badan

kerjasama perusahaan perkebunan Sumatera Utara (BKS – PPS) dan *Sumatera Plantation Asocoation (SPA)*.

Pemberian informasi kepada instansi terkait sesuai ketentuan yang berlaku dan pemangku kepentingan lainnya terkecuali menyangkut hal-hal yang patut dirahasiakan dalam hal ini melakukan kemitraan harus dilengkapi dengan penjanjian secara tertulis yang diketahui oleh pemerintah daerah untuk menghasilkan minyak sawit berkelanjutan dimana perusahaan belum memiliki kerja sama kemitraan. Hal ini juga belum sesuai dengan Pemetan No 98 tahun 2013 pasal 15 dan 60.

Prinsip 3 Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan

Kewajiban terkait analisa dampak lingkungan AMDAL, UKL dan UPL. Dimana sesuai dengan dokumen HGU dan areal statemen bahwa luas perkebunan kelapa sawit perkebunan adalah seluas 2.410,87 Ha sehingga sesuai dengan peraturan tidak wajib tetapi amdal cukup menyusun dokumen UKL-UPL. ditunjukkan keputusan kepala badan lingkungan hidup kabupaten langkat nomor 660-576/BHL-LKT/2015 tanggal 25 November 2015.

Pencegahan dan penanggulangan kebakaran, perusahaan telah membentuk bidang tangap darurat dalam struktur P2K3 terdiri dari tim pemadam kebakaran, tim evakuasi, tim P3K, tim logistik dan transport, tim komunikasi dan keamanan, komite gender, seksi KDRT, seksi kesehatan dan ibu hamil, seksi sosial.

Pelestarian Biodiversity

Perusahaan perkebunan harus menjaga dan melestarikan keanekaragaman hayati pada areal yang dikelola sesuai dengan izin usaha perkebunannya dan perusahaan telah menunjukkan dokumen monitoring flora dan fauna di kebun,

misalnya pemantauan flora dan fauna di parpen II pada tanggal 13 Juli 2016. Perusahaan juga memiliki daftar jenis dan status perlindungan flora dan fauna, namun belum mengacu kepada peraturan yang berlaku (PP No. 7 Tahun 1999). Terdapat hewan yang dilindungi di dalam PP No. 7 Tahun 1999 yang dikelompokkan pada hewan tidak dilindungi, antara lain: macan dahan, musang congkok, burung elang dan trenggiling.

Etimigasi Gas Rumah Kaca (GRK)

Perkebunan belum dapat menunjukkan bukti inventarisasi sumber emisi gas rumah kaca (GRK).

Tabel 4. Etimigasi gas rumah kaca (GRK)

Jenis kegiatan	Sumber emisi	Jenis emisi	Sumber data perhitungan
Penggunaan bahan bakar untuk transportasi dan operasional lainnya	Penggunaan bahan bakar minyak	CO ₂	Jenis dan jumlah BBM yang digunakan
Penggunaan listrik negara	Penggunaan listrik	CO ₂	Jenis KWH ang digunakan
Pemupukan	Penggunaan pupuk	CO ₂	Jenis dan jumlah pupuk yang di aplikasikan
Penyemporotan dan aplikasi bahan kimia	Penggunaan pestisida dan herbisida	N ₂ O, CH ₄	Jenis dan jumlah penggunaan aplikasi bahan kimia

Sumber: Mopoli Raya Group 2017

Konservasi Kawasan dengan Potensi Erosi Tinggi

Tersedianya (*Standard Operating Procedure*) SOP konservasi dengan potensi erosi tinggi termasuk sempadan sungai. Berdasarkan hasil kunjungan lapangan, konsultasi dengan pihak dan kajian dokumen sebaran sungai tidak ditemukan adanya sungai yang termasuk areal perkebunan. Perusahaan menunjukkan SOP penataan lahan dalam SOP persiapan lahan dengan nomor

dokumen MR-SOP-EST-03 yang disahkan oleh sekretariat tim ISPO, kepala bagian tanaman dan direksi berlaku mulai 1 Desember 2014.

Tersedia dokumen pelaksanaan konservasi kawasan dengan potensi erosi tinggi. Di dalam SPK kegiatan replanting misalkan SPKL No. 91/MR-HK/PRP/IX/2016 menjelaskan tentang spesifikasi kegiatan konservasi tanah dan air, yaitu:

Tabel 5. Konservasi Tanah dan Air

Jenis kegiatan	Spesifikasi	harga
Pembuatan guludan	Buat guludan dengan tinggi timbun tanah 30 cm diatas hasil <i>chipping</i> sehingga tinggi guludan 40cm.	5.000 (Rp/Meter)
Terasan	Sesuai dengan ketentuan untuk areal dengan kemiringan 15-40%	8.571 (Rp/Meter)
Tapak kuda	Untuk kemiringan < 15% dengan ukuran 4 meter	16.875 (Rp/Buah)
Penanaman kacang	<ul style="list-style-type: none"> • Penyemprotan gawangan • Penggunaan bibit kacang 600 bag/ha • Penanaman kacang murni menutupi seluruh areal penanaman 	1.386.000 (Rp/Ha)
	Perawatan kacang	472.500 (Rp/Ha)

Sumber: Mopoli Raya Group 2017

Prinsip 4. Tanggung Jawab Terhadap Pekerja

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Usaha untuk mencegah dan menanggulangi kecelakaan dan penyakit akibat kerja serta terciptanya tempat kerja yang aman dan produktif maka pemerintah melalui peraturan menteri tenaga kerja No. 5 tahun 1996 tentang sistem manajemen kesehatan dan keselamatan kerja mengatur bahwa setiap perusahaan yang mempekerjakan tenaga kerja sebanyak 100 orang atau lebih dan atau mengandung potensi bahaya yang ditimbulkan oleh karakteristik proses atau bahan produksi yang dapat mengakibatkan kecelakaan kerja wajib menerapkan

sistem manajemen K3 dan wajib dilaksanakan oleh pengurus, pengusaha dan seluruh tenaga kerja termasuk kontraktor.

Kesejahteraan dan Peningkatan Kemampuan Pekerja

Perusahaan menerapkan upah minimum, penetapan upah PB dan SKU sesuai dengan kesepakatan bersama antara BKS PPS dengan PD FSP. PP-SPSI Provinsi Sumatera Utara. Tersedianya sistem penggajian baku yang ditetapkan, upah berupa uang diberikan berdasarkan kesepakatan bersama, upah berupa natura diberikan berupa beras dengan rincian pekerja pria/wanita 15 kg perbulan, isteri/suami 9 kg dan anak 3 orang masing-masing 7,5 kg, jika seluruh atau bagian beras tidak dapat diberikan pada waktunya maka akan diberikan uang seharga beras tersebut. Tersedia sarana prasarana kesejahteraan, perusahaan telah menyediakan sarana prasarana untuk kesejahteraan karyawan antara lain perumahan, sarana penerangan, sarana air bersih, sarana ibadah, sarana olah raga, sarana pengelolaan limbah domestik dan sarana layanan kesehatan. Tersedianya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan dokumen pelaksanaannya, perusahaan belum dapat menunjukkan program dan realisasi pelatihan peningkatan kemampuan karyawan periode 2017, termasuk pelatihan tentang: pemahaman prinsip tentang ISPO, pemahaman K3, aplikasi pestisida terbatas, pemahaman pengelolah bahan kimia dan MSDS, pemahaman aspek lingkungan dan pengelolaan limbah B3, pemahaman konservasi dan kawasan lindung, tanggap darurat gempa bumi dan kebakaran.

Penggunaan Pekerja Anak Dan Diskriminasi Pekerja (Suku, Ras, Gender Dan Agama).

Kebijakan perusahaan tentang persyaratan umum pekerja telah sesuai dengan UU No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan mengenai larangan bagi pekerja anak, karyawan ditetapkan 18 tahun ke atas sesuai dengan surat edaran penerimaan pegawai 002/SE-HRDV/03-09. Hasil verifikasi dan dokumen daftar pekerja dan pengamatan diperkebunan dan pabrik menunjukkan tidak ada pekerja di bawah usia 18 tahun.

Tersedia mekanisme penyampaian pengaduan karyawan No dokumen MR-PRO-PU-005 tanggal 1 desember 2014, disahkan oleh direksi. Tahapan yang dijelaskan dalam prosedur yaitu:

- Karyawan menyampaikan keluhan kesah atau pengaduan secara lisan maupun tulisan kepada atasan yang kemudian diteruskan kepada LKS Bipartit (dicatat dalam form penerimaan keluhan).
- LKS Bipartit melakukan pembahasan untuk penanganan keluhan bersama-sama dengan humas kebun.
- Jika keluhan tidak dapat di putuskan di unit maka akan diteruskan ke bagian SDM dan Umum.
- Bagian SDM dan Umum melakukan analisa terhadap temuan, penyelesaian dituliskan dalam berita acara penyelesaian diteruskan ke pemimpin (GM) atau direksi.
- Pemimpin memberikan keputusan dan hasil keputusan dikembalikan ke bagian SDM dan Umum.
- Apabila karyawan yang bersangkutan menerima keputusan maka keluhan dianggap selesai, jika tidak maka akan diteruskan melalui jalur musyawarah dengan bantuan disnaker

- Jika hasil dapat diterima maka dianggap selesai, jika tidak maka diteruskan dengan melalui jalur hukum.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan menyebutkan bahwa mekanisme keluhan telah dipahami oleh karyawan dan setiap keluhan telah ditanggapi dengan baik oleh manajemen.

Fasilitas Pembentukan Serikat Kerja

Hasil wawancara dengan pihak manajemen, bahwa perusahaan telah memberikan keterbukaan untuk karyawan yang ada di PT. Parpen dan PT. Surya Mata Ie untuk melakukan organisasi serikat kerja. Perusahaan memiliki peraturan terkait kebijakan serikat pekerja yang terdapat di dalam perjanjian kerja bersama pekerja 2015-2017 PT. Mopoli Raya pasal II mengenai pengakuan organisasi, BKS-PPS mewakili seluruh anggotanya mengakui feredasi serikat pekerja pertanian dan perkebunan serikat pekerja seluruh Indonesia sebagai organisasi pekerja yang bertindak dan mewakili seluruh anggota –anggotanya yang bekerja di perusahaan-perusahaan perkebunan anggota BKS-PPS didalam pelaksanaan hubungan ketenagakerjaan dan syarat-syarat kerja tercantum di dalam perjanjian kerja bersama ini.

Tersedia daftar pekerja yang menjadi anggota serikat pekerja hasil wawancara dengan pengurus SPSI diketahui bahwa anggota SPSI seluruhnya banyak dari karyawan. Perusahaan menunjukkan data karyawan yang menjadi anggota SPSI Januari 2017 dengan ketua Erwin Lubis dan wakil ketua Samian dan Rianto Sagala, sekretaris Supono dan bendahara Erna Wagita.

Tersedian dokumen pembentukan serikat pekerja dan pertemuan-pertemuan baik antar perusahaan perkebunan dengan serikat pekerja maupun

intern serikat pekerja. Terdapat bukti pertemuan anggota SPPP – SPSI PT. Mopoli Raya Medan yang dilakukan pada hari Selasa 24 Januari 2017 yang bertempat di kantor SPSI perkebunan upah dengan agenda konsolidasi yang diikuti oleh 18 peserta (terdapat absensi). Terdapat notulesi pertemuan membahas tentang : 1. Besarnya konsolidasi selama ini yang dipotong dari anggota sebesar Rp. 10.000; 2. Konsolidasi tersebut jauh lebih kecil dari ketentuan yang telah diatur dalam AD/ART yang besarnya 1% dari upah sebulan yang diterima anggota SPSI; 3. Untuk bulan Februari 2017 dan seterusnya pengurus mengusulkan besarnya konsolidasi harus sesuai dengan yang diatur dalam AD/ART SPSI yaitu 1% dari upah yang diterima oleh anggota SPSI.

Prinsip 6. Pemberdayaan Kegiatan Ekonomi Masyarakat

Pengembangan Usaha Lokal

Perusahaan perkebunan memprioritaskan untuk memberi peluang pembelian atau pengadaan barang dan jasa kepada masyarakat sekitar kebun. Dimana tersedia dokumen transaksi lokal termasuk pembelian lokal, penggunaan kontarktor dan lain-lain. Perusahaan telah melakukan pengembangan usaha lokal, seperti: perusahaan telah melakukan kemitraan dengan masyarakat sekitar, dapat ditunjukkan contoh SPK, antara lain: SPKL No 11/K-U.I/PRP-SPK/XI/2016, SPKL No. 126/MR-HK/PRP/I/2016, SPKL No. 04/KM-U.I/PRP-SPK/X/2016. Pembelian lokal, misalnya pengadaan peralatan P3K tanggal 7 Februari 2017 dan pengadaan bahan bangunan dari avina group tanggal 5 Februari 2017.

Prinsip 7. Peningkatan usaha secara keberlanjutan

Perusahaan perkebunan dan unit pengelolaan hasil berkewajiban meningkatkan kinerja (teknis, ekonomis, sosial dan lingkungan) secara

keberlanjutan dengan mengembangkan dan mengimplementasikan rencana aksi yang mendukung peningkatan produksi berkelanjutan dimana perusahaan telah mengidentifikasi pemenuhan ISPO tanggal 25 Januari 2017 oleh Zulpansyah dan N. Jamaludin dan observasi kedepan diharapkan tim internal auditor perlu memastikan seluruh pemenuhan indikator ISPO sesuai dengan PerMentan No. 11 tahun 2015 dan hasil penilaian usaha perkebunan berdasarkan dinas kehutanan dan perkebunan No. 525-4119/HUTBUN-III/2014.

Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Kriteria ISPO.

Faktor Internal

Kekuatan

1. Konsisten dan keinginan yang kuat untuk menjalankan ISPO

Sumber daya manusia yang ada di perusahaan memiliki keinginan yang kuat untuk menjalankan atau memenuhi pelaksanaan kegiatan sertifikasi ISPO. Melakukan sesuatu secara konsisten adalah hal yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan terutama di perusahaan.

2. Seluruh elemen manajemen sangat mendukung

Sistem sertifikasi kelapa sawit berkelanjutan Indonesia dimaksudkan untuk mengatur pengelolaan sertifikasi ISPO dengan tujuan memastikan perusahaan perkebunan kelapa sawit menjadi lebih baik maka dari itu seluruh elemen manajemen mendukung untuk memenuhi sertifikasi ISPO mulai dari *top management level*, *middle management level* dan *lower management level*.

Menurut Wibowo, 2015 “Setiap organisasi mengharapkan dapat mencapai tujuan dan meraih sukses. Untuk mencapainya organisasi membutuhkan sumber daya

manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia akan berkualitas apabila paling tidak memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya”.

3. Koordinasi yang baik antara karyawan dan perusahaan

Sebuah koordinasi sangat memerlukan komunikasi yang baik khususnya pada hal yang berkaitan dengan waktu dan dalam menjalankan tugasnya karyawan dan perusahaan memiliki koordinasi yang baik hal ini untuk dapat mencapai tujuan yang telah di rancang agar efektif dan efisien. Menurut Bangun W, 2012 ”Komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi kepada atau dari pihak lain”.

Kelemahan

1. SDM belum terbiasanya dengan sistem sertifikasi ISPO

Sistem sertifikasi ISPO mewajibkan ada pada setiap perusahaan perkebunan baik perkebunan kelapa sawit dan karet, perkebunan plasma, perkebunan swadaya dan perkebunan minyak kelapa sawit untuk energi terbarukan. Maka dari itu segala pemenuhan prinsip dan kriteria ISPO harus terpenuhi dan perlunya ada pembelajaran dan pelaksanaan lebih lanjut terhadap perusahaan dan karyawan untuk memenuhi keberlanjutan sistem sertifikasi ISPO serta sumber daya manusia harus mampu untuk melaksanakan kegiatan sertifikasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Wibowo, 2015 “Setiap organisasi pasti mengharapkan dan berupaya sekuat tenaga untuk dapat mencapai tujuan kinerja yang ditetapkan sebelumnya. Meskipun banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan maupun kegagalan mencapai tujuan tersebut, namun untuk sebagian besar ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya.

Baik sebagai pekerja di lapisan bawah, menengah, maupun mereka yang menduduki jabatan pimpinan puncak”.

2. Belum optimalnya alokasi dana yang khusus untuk pelaksanaan sertifikasi

Kegiatan pemenuhan untuk mendapatkan sertifikasi ISPO memerlukan dana yang cukup besar dan belum optimalnya dana yang khusus untuk melaksanakan kegiatan sertifikasi ISPO. Hal ini mengakibatkan belum secara menyeluruh terlaksana proses sertifikasi pada setiap anak perusahaan PT. Mopoli Raya. Dimana hanya dua anak perusahaan yang sedang melakukan sertifikasi ISPO dari sebelas anak perusahaan PT. Mopoli Raya yaitu PT. Perapen dan PT. Surya Mata Ie.

3. Penyediaan kebun masyarakat 20% belum terpenuhi

Kewajiban memfasilitasi pembangunan kebun untuk masyarakat sekitar paling rendah 20% hanya untuk Perusahaan Perkebunan yang memperoleh IUP dan IUP-B dengan luasan 250 ha atau lebih. Berdasarkan Permentan Nomor 98 Tahun 2013, Pembangunan tersebut mempertimbangkan: Ketersediaan lahan, jumlah keluarga masyarakat yang layak sebagai peserta dan kesepakatan bersama antara Perusahaan Perkebunan dengan masyarakat sekitar yang diketahui oleh dinas yang membidangi perkebunan.

Faktor Eksternal

Peluang

1. Perusahaan menjadi kuat.

Dengan adanya sertifikasi yang sedang berlansung dan hasil akhir yang baik membuat perusahaan lebih dapat dipercaya dan segala kemungkinan terjadinya

gangguan operasional terhadap perusahaan dari lingkungan luar menjadi lebih terkendali dan dapat dibuktikan secara nyata.

2. Mengurangi kemungkinan gangguan operasional

Dengan adanya sertifikasi ISPO perusahaan menjadi lebih baik dikarenakan apabila setiap prinsip ISPO dilaksanakan maka dapat mengurangi terjadinya gangguan operasional karena telah sesuai dengan SOP serta dapat mengurangi kesalahan dan kelalaian, meningkatkan akuntabilitas, menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan karyawan, dapat mengetahui cara konkret untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukan dan menunjukkan kinerja bahwa organisasi efisien dan dikelola dengan baik.

3. Meningkatkan citra perusahaan di mata pemerintah dan lembaga lainnya.

Dengan adanya ISPO pada perusahaan menimbulkan dampak yang baik bagi perusahaan serta pemerintah dan lembaga-lembaga lainnya lebih percaya terhadap produk yang di hasilkan oleh perusahaan dengan adanya sertifikasi ISPO. Menurut Dirjen Perkebunan Kementerian Pertanian, 2017 “Adanya sertifikasi tersebut turut membuat lembaga sertifikasi dan kementerian bertanggung jawab memantau para pelaku perusahaan perkebunan, mulai dari persiapan di kebun, pemeliharaan kebun, pengendalian hama penyakit, sampai dengan mengolah CPO-nya menjadi berbagai produk. Dengan ISPO ini juga bisa menunjukkan kepada dunia bahwa sawit ini ramah lingkungan”.

4. Dapat meningkatkan profit.

Sertifikasi ISPO dilihat dari sudut pandang ekonomi dapat meningkatkan profit. Menurut Sucipto 2011 “Biaya sertifikasi ISPO dari produsen sawit lebih

mudah dikembalikan pada pekebun untuk lebih menjamin kelestarian sawit. Ini sangat strategis, karena produsen sawit Indonesia menguasai 47% CPO dunia”. Jalur distribusi CPO dapat langsung di ekspor ke luar tanpa perlu adanya agen hal ini dapat meningkatkan profit yang di dapat perusahaan apabila sudah memiliki sertifikasi ISPO.

Ancaman

1. Sanksi pemerintah.

Apabila tidak terpenuhinya kegiatan proses sertifikasi ISPO terhadap perkebunan menimbulkan sanksi yang diberikan pemerintah oleh perusahaan sesuai dengan Permetan No. 11/Pemertan/OT140/3/2015 akan diberikan peringatan sebanyak tiga kali dengan selang waktu empat bulan. Jika pada batas waktu yang ditetapkan, belum juga mengajukan maka izin usahanya akan dicabut.

2. Hambatan birograsi pemerintah dalam legalitas.

Proses kegiatan sertifikasi yang sedang dilakukan mengalami banyak hambatan birograsi pemerintah dalam legalitas. Maka dari itu perlunya kebijakan serta pengawasan pihak pemerintah agar proses terwujudnya sertifikasi dapat cepat dilakukan dan dapat diterima oleh perusahaan yang nantinya berdampak baik bagi perusahaan maupun bagi pemerintah itu sendiri.

Matriks SWOT

Analisis strategi menggunakan SWOT dengan mempertimbangkan hasil analisis kinerja pengelolaan perkebunan dimana perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Berdasarkan hasil pengamatan di perkebunan kemudian wawancara dan kuesioner maka diperoleh data faktor

strategis internal yang terdiri atas faktor kekuatan dan faktor kelemahan yang masing-masing pada tabel berikut:

Tabel 6. Matriks *Internal Factors Analysis Summary*(IFAS) Pada PT. Mopoli Raya.

Faktor Internal	Bobot	Ranting	Bobot x Ranting
Kekuatan:			
• Konsisten dan keinginan kuat untuk menjalankan sertifikasi ISPO	0,19	4	0,74
• Seluruh elemen manajemen sangat mendukung	0,19	3	0,57
• Koordinasi yang baik antara karyawan dan perusahaan	0,17	4	0,67
Subtotal			1,98
Kelemahan:			
• SDM belum terbiasa dengan sistem setifikasi ISPO	0,16	2	0,32
• Belum optimalnya alokasi dana yang khusus untuk pelaksanaan setifikasi	0,16	3	0,47
• Penyediaan kebun masyarakat 20% belum terpenuhi	0,15	2	0,29
Subtotal			1,08
TOTAL			3,175

Sumber: Data yang diolah, 2018

Tabel 6. Matriks *InternalFactor Analysis Summary* PT. Mopoli Raya, menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki oleh PT. Mopoli Raya lebih besar daripada kelemahannya. Kekuatan memiliki sub total 1,98 dan Kelemahan memiliki sub total 1,08, dimana hasil dari keduanya diselisihkan dan didapat hasil $1,98 - 1,08 = 0,9$ Jumlah faktor yang dianalisa pada kekuatan dibatasi menjadi tiga faktor dan kelemahan menjadi tiga faktor, dimana faktor-faktor tersebut dianggap sebagai faktor-faktor dominan yang terjadi pada perusahaan.

Tabel 7. Matriks *Internal Factors Analysis Summary* (EFAS) Pada PT. Mopoli Raya.

Faktor Eksternal	Bobot	Ranting	Bobot x Ranting
Peluang:			
• Perusahaan menjadi kuat	0,16	3	0,49
• Mengurangi kemungkinan gangguan operasional	0,16	3	0,48
• Meningkatkan citra perusahaan di mata pemerintah dan lembaga lainnya	0,16	2	0,33
• Dapat meningkatkan profit	0,17	2	0,35
Subtotal			1,65
Ancaman:			
• Sanksi pemerintah	0,17	2	0,34
• Hambatan birograsi pemerintah dalam legalitas	0,16	2	0,32
Subtotal			0,66
TOTAL			2,31

Sumber: Data yang diolah, 2018

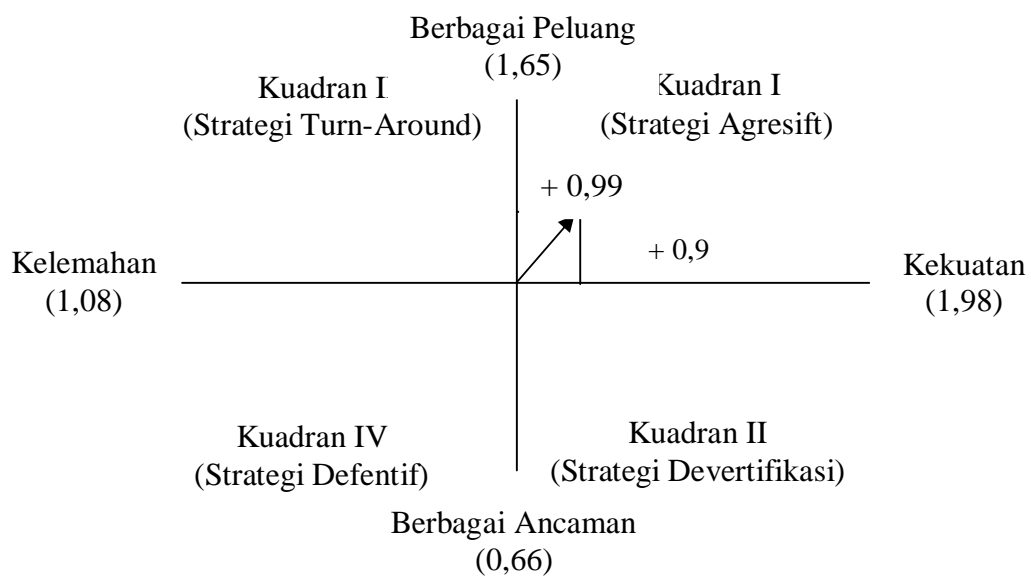
Tabel 7. Matriks *Eksternal Factor Analysis Summary* PT. Mopoli Raya, menunjukkan bahwa peluang yang dimiliki PT. Mopoli Raya lebih besar daripada ancaman. Peluang memiliki sub total 1,65 dan Ancaman memiliki sub total 0,66, dimana hasil dari keduanya diselisihkan dan didapat hasil $1,65 - 0,66 = 0,99$ Jumlah faktor yang dianalisa pada peluang dibatasi menjadi empat faktor dan ancaman menjadi dua faktor, dimana faktor-faktor tersebut dianggap sebagai faktor-faktor dominan yang terjadi pada perusahaan. Kumpulan dari faktor-faktor tersebut di atas disusun oleh penulis berdasarkan analisa internal dan eksternal pada PT. Mopoli Raya dengan melihat situasi yang terjadi saat ini.

Diagram Analisis SWOT

Analisis Matriks yang digunakan pada tahap ini adalah matriks internal-eksternal. Matriks internal eksternal (IE) merupakan penggabungan dari matriks IFE dan EFE. Skor yang telah diperoleh dari matriks IFE dan EFE dipetakan ke dalam matriks IE, total skor IFE pada sumbu horizontal dan total skor EFE pada

sumbu vertikal. Hasil analisis pada tabel Matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) dipetakan pada Matriks Posisi Organisasi dengan cara sebagai berikut:

- Sumbu horisontal (x) menunjukkan kekuatan dan kelemahan, sedangkan sumbu vertikal (y) menunjukkan peluang dan ancaman.
- Posisi organisasi ditentukan dengan hasil analisa.
- Kalau peluang lebih besar daripada ancaman, maka nilai $y > 0$ dan sebaliknya ancaman lebih besar daripada peluang maka nilai $y < 0$.
- Kalau kekuatan lebih besar daripada kelemahan maka nilai $x > 0$ dan sebaliknya kelemahan lebih besar daripada kekuatan maka nilai $x < 0$.



Gambar 6. Diagram Analisis SWOT

Strategi dalam Matrik SWOT

Berdasarkan dari hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, maka dapat disusun matriks SWOT. Matriks SWOT akan memberikan berbagai alternatif strategi diantaranya strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O dan strategi W-T. Dalam perumusan matriks SWOT yang dilakukan untuk PT. Mopoli

Raya juga harus dapat merumuskan strategi yang dapat diterapkan kedalam strategi sertifikasi ISPO. Sebelumnya PT. Mopoli Medan telah melakukan strategi, analisis strategi yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk memperbaiki strategi yang telah dilakukan oleh PT. Mopoli dan membuat beberapa alternatif strategi yang dianggap perlu untuk dilakukan oleh PT. Mopoli untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Strategi yang dianggap masih dapat dilakukan dan sesuai dengan lingkungan perusahaan saat ini maka akan tetap dirumuskan.

Dalam analisis SWOT yang dibuat ini terdapat beberapa strategi yang dianggap masih efektif untuk dijalankan dan strategi baru yang belum pernah dilakukan oleh PT. Mopoli Raya. Perumusan alternatif strategi dibuat berdasarkan persetujuan dan wawancara dengan pemilik PT. Mopoli Raya sehingga alternatif strategi yang dirumuskan dalam matriks SWOT merupakan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini. Strategi dengan menggunakan matriks SWOT dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8 . Analisis SWOT untuk PT Mopoli Raya

Faktor Internal Faktor eksternal	Kekuatan (S) 1. Konsisten dan keinginan kuat untuk menjalankan sertifikasi ISPO 2. Seluruh elemen manajemen sangat mendukung 3. Koordinasi yang baik antara karyawan dan perusahaan	Kelemahan (W) 1. SDM belum terbiasa dengan sistem sertifikasi ISPO 2. Belum optimalnya alokasi dana yang khusus untuk pelaksanaan sertifikasi 3. Penyediaan kebun masyarakat 20% belum terpenuhi
Peluang (O) 1. Perusahaan menjadi kuat 2. Mengurangi kemungkinan gangguan operasional 3. Meningkatkan citra perusahaan di mata pemerintah dan lembaga lainnya 4. Dapat meningkatkan profit	Strategi S-O 1. Mempertahankan konsistensi antara karyawan dan perusahaan dalam rangka mencapai sertifikasi ISPO 2. Mempertahankan koordinasi yang baik agar perusahaan konfiden dan meningkatkan profit	Strategi W-O 1. Mengoptimalkan dalam melakukan kegiatan pencapaian sertifikasi ISPO dengan menggunakan segala kemampuan yang ada 2. Memberikan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan ISPO 3. Melaksanakan penyediaan kebun masyarakat 20% dengan menggunakan segala kemampuan yang ada
Ancaman (T) 1. Sanksi pemerintah 2. Hambatan birokrasi pemerintah dalam legalitas	Strategi S-T 1. Melakukan perbaikan dan pemenuhan syarat secara tepat untuk tercapainya sertifikasi untuk mengatasi hambatan dan sanksi pemerintah	Strategi W-T 1. Melakukan pemantauan dan evaluasi dalam segala aspek 2. Melaksanakan hasil evaluasi yang telah diketahui

Sumber: Data yang diolah, 2018

Tabel 8. Merupakan formulasi strategi analisis SWOT. Terdapat alternatif alternatif strategi yang dapat dirumuskan berdasarkan hasil analisis SWOT tersebut. Keempat strategi tersebut dibahas lebih jelas dibawah ini.

1) Strategi S-O (*Strength-Opportunities*)

Strategi S-O adalah strategi yang memanfaatkan yang dimiliki oleh perusahaan untuk dapat meraih peluang yang ada perusahaan lebih konfiden. Kekuatan yang menjadi pertimbangan dalam analisis strategi S-O adalah Konsisten dan keinginan kuat untuk menjalankan sertifikasi ISPO, seluruh elemen manajemen sangat mendukung, koordinasi yang baik antara karyawan dan perusahaan. Sementara peluang yang dapat dimanfaatkan adalah perusahaan menjadi lebih konfiden, mengurangi kemungkinan gangguan operasional, meningkatkan citra perusahaan di mata pemerintah dan lembaga lainnya dan dapat meningkatkan profit. Strategi S-O yang dirumuskan dari matriks SWOT untuk PT. Mopoli Raya adalah mempertahankan konsistensi antara karyawan dan perusahaan dalam rangka mencapai sertifikasi ISPO, mempertahankan koordinasi yang baik agar perusahaan konfiden dan meningkatkan profit merupakan salah satu strategi harga yang dapat dilakukan oleh PT. Mopoli Raya hal ini dilakukan agar perusahaan sustainable perusahaan dapat berlanjung.

2) Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)

Strategi W-O adalah strategi menggunakan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Peluang yang dapat dimanfaatkan oleh PT. Mopoli Raya adalah perusahaan menjadi lebih kuat, mengurangi kemungkinan gangguan operasional, meningkatkan citra perusahaan di mata pemerintah dan lembaga lainnya serta dapat meningkatkan profit. Kelemahan yang perlu diatasi adalah SDM belum terbiasa dengan sistem sertifikasi ISPO dan belum optimalnya alokasi dana yang khusus untuk pelaksanaan sertifikasi. Strategi W-O yang dirumuskan dari analisis SWOT

adalah mengoptimalkan dalam melakukan kegiatan pencapaian sertifikasi ISPO dengan menggunakan segala kemampuan yang ada, memberikan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan ISPO dan melaksanakan penyediaan kebun masyarakat 20% dengan menggunakan segala kemampuan yang ada.

3) Strategi S-T (*Strength-Threats*)

Strategi S-T adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk menghadapi ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Kekuatan diantaranya konsisten dan keinginan kuat untuk menjalankan sertifikasi ISPO, seluruh elemen manajemen sangat mendukung, koordinasi yang baik antara karyawan dan perusahaan. Strategi S-T yang dirumuskan dari analisis SWOT untuk PT. Mopoli Raya adalah Melakukan perbaikan dan pemenuhan syarat secara tepat untuk tercapainya sertifikasi untuk mengatasi hambatan dan sanksi pemerintah dengan melakukan kegiatan tersebut maka sertifikasi dapat dicapai.

4) Strategi W-T (*Weakness-Threats*)

Strategi W-T merupakan strategi meminimalisasikan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan untuk menghadapi ancaman yang akan dihadapi. Kelemahan yang harus diatasi oleh PT. Mopoli Raya adalah SDM belum terbiasa dengan sistem sertifikasi ISPO dan belum optimalnya alokasi dana yang khusus untuk pelaksanaan sertifikasi. Ancaman yang harus dihindari adalah Sanksi pemerintah dan hambatan birokrasi pemerintah dalam legalitas. Oleh karena itu strategi W-T yang dilakukan dari matriks SWOT adalah melakukan pemantauan dan evaluasi dalam segala aspek. Hal ini harus perlu adanya pengawasan dan peninjauan secara terperinci dan jelas agar sertifikasi perusahaan dalam hal ini

yaitu ISPO dimiliki oleh perusahaan dan melaksanakan hasil evaluasi yang telah diketahui dalam segala aspek.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan internal perusahaan dalam mengelola perkebunan kelapa sawit memiliki kekuatan diantaranya konsisten dan keinginan kuat untuk menjalankan sertifikasi ISPO, seluruh elemen manajemen mendukung dan koordinasi yang baik antara karyawan dan perusahaan. Memiliki kelemahan diantaranya SDM belum terbiasa dengan sistem sertifikasi ISPO serta belum tersedianya alokasi dana yang khusus untuk pelaksanaan kegiatan sertifikasi dan penyediaan kebun masyarakat 20% belum terpenuhi.
2. Lingkungan eksternal perusahaan dalam mengelola perkebunan kelapa sawit memiliki peluang diantaranya perusahaan menjadi kuat, mengurangi kemungkinan gangguan operasional, meningkatkan citra perusahaan di mata pemerintah dan lembaga lainnya dan dapat meningkatkan profit. Adanya ancaman diantaranya sanksi pemerintah dan hambatan birokrasi pemerintah dalam legalitas.
3. Alternatif strategi untuk PT. Mopoli Raya dirumuskan oleh analisis SWOT yang menghasilkan beberapa alternatif strategi yaitu:

Strategi S-O

1. Mempertahankan konsistensi antara karyawan dan perusahaan dalam rangka mencapai sertifikasi ISPO.

2. Mempertahankan koordinasi yang baik agar perusahaan konfiden dan meningkatkan profit.

Strategi W-O

1. Mengoptimalkan dalam melakukan kegiatan pencapaian sertifikasi ISPO dengan menggunakan segala kemampuan yang ada.
2. Melaksanakan penyediaan kebun masyarakat 20% dengan menggunakan segala kemampuan yang ada.

Strategi S-T

1. Melakukan perbaikan dan pemenuhan syarat secara tepat untuk tercapainya sertifikasi untuk mengatasi hambatan dan sanksi pemerintah.

Strategi W-T

1. Melakukan pemantauan dan evaluasi dalam segala aspek.
2. Melaksanakan hasil evaluasi yang telah diketahui dalam segala aspek.

Saran

1. Perusahaan secepatnya melakukan perbaikan apabila ada yang perlu diperbaiki agar proses sertifikasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Birokrasi pemerintah dalam legalitas seharusnya bertindak lebih cepat dan nyata agar sertifikasi ISPO dapat dimiliki oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, D. 2014. *Analisis Lingkungan Sosial Ekonomi Pengelolaan Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan Berdasarkan Kriteria ISPO*. Skripsi. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Arikunto, S. 2008. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Suber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dirjenbun. 2011. Permentan no 19 Tahun 2011. Jakarta: Dirjenbun.
- . 2014. *Penerapan Sertifikasi Perkebunan Lestari*. Jakarta: Dirjenbun.
- Effendy. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- FCG. 2015. *Pelatihan Pemahaman dan Interpretasi Prinsip Dan Kriteria Ispo Indonesian Sustainable Palm Oil*. Bogor: Focus Consulting Group.
- FWI. 2013. *Industri Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia*.Bogor: Forest Watch Indonesia.
- Friska. 2004. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jurnal. Medan: Repositori Institut Universitas Sumatera Utara.
- GAPKI. 2017 a. *Sertifikasi Berkelanjutan Hanya Ada Pada Sawit*. Jakarta: Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia.
- . b. *Ispo Sebagai Alat Diplomasi Sawit Indonesia*.Jakarta: Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia.
- Gultom. 2014. *Ketentuan Terbaru Izin Usaha Perkebunan*. Jakarta: Gultom Law Consultans.
- Imansari, S. Y. 2015.*Penetapan Kebijakan Indonesian Sustainable Palm Oil (ISPO) Pada Tahun 2011*. Skripsi. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Kartasasmita, G. 1996. *Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan*. PT. Pustaka Cidesindo: Jakarta.
- Pemko Medan. 2012. *Tugas Dan Fungsi Bidang Amdal dan Konservasi*. Medan: Pemerintah Kota Medan.
- PERATURAN MENTERI PERTANIAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 19/PEMERTAN/OT.140/3/2011.

PERATURAN MENTERI PERTANIAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR
11/PERMENTAN/OT.140/3/2015.

Rangkuti, F. 2014. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating Dan OCAI*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.

Sekretariat Komisi ISPO. 2014. *Prinsip dan Kriteria Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia (Indonesian Sustainable Palm Oil/Ispo) Untuk Perusahaan Perkebunan*. Jakarta: Sekretariat Komisi ISPO

Septiawan, H. 2015. *Analisis Pengelolaan Lingkungan Pabrik Kelapa Sawit Batu Ampar PT SMART Tbk Dalam Implementasi Indonesian Sustainable Palm Oil*. Skripsi. Bogor: Institut Pertanian Bogor.

Soekartawi dkk. 1986. *Ilmu Usaha Tani Dan Penelitian Untuk Pengembangan Petani Kecil*. Ui-Press: Jakarta

Sugiyono, 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Cv alfabeta: Bandung.

Syahrizal. 2016. *Analisis Strategi Penanggulangan Kecelakaan Kerja Untuk Mencapai Tingkat Kecelakaan Kerja Nihil (Zerro Accideent) Pada PT Tasik Raja*. Skripsi. Medan. Repositori Institut Universitas Sumatera Utara.

Wibowo, 2015 a. *Perilaku Dalam Organisasi*. Rajawali Pers. Jakarta.

————— b. *Perilaku Dalam Organisasi*. Rajawali Pers. Jakarta.

Willian and Lowrence. 1996. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan Edisi Kedua*. Jakarta. Penerbit Erlangga.

Lampiran 1. Kuesioner Dengan Responden

KUESIONER STRATEGI KEBIJAKAN PENGELOLAAN PERKEBUNAN KELAPA SAWIT BERDASARKAN KRITERIA ISPO (*INDONESIAN SUSTAINABLE PALM OIL*) DI KANTOR DIREKSI PT MOPOLI RAYA MEDAN

I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jabatan :

Umur : Tahun

Jenis kelamin : L/P

Lamanya Bekerja :

Suku : 1. Jawa 3. Aceh 5. Sunda
2. Banjar 4. minangkabau 6. Batak

Agama : Islam/Katolik/Protestan/Hindu/Budha

Pendidikan : 1. SD 2. SMP 3.SMA 4. Diploma/Sarjana 5. Pasca sarjana

Pendidikan non formal: 1. Pelatihan

2. Kursus

II. PRINSIP DAN KRITERIA ISPO

Sistem Perizinan dan Manajemen Perkebunan

1. Apakah pengelola perkebunan sudah memperoleh perizinan dan setifikasi tanah?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

2. Apakah ada pembangunan kebun untuk masyarakat sekitar perusahaan perkebunan yang memiliki IUP atau IUP-B wajib membangun perkebunan yang memiliki IUP ATAU IUP-B wajib membangun kebun untuk masyarakat sekitar paling rendah seluas 20% dari total luas area kebun yang di usahakan?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

3. Apakah ada rekaman perolehan hak asuh tanah, peta lokasi kebun/tofografi/jenis tanah?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

4. Apakah pernah terjadi sengketa lahan dan bagaimana kompensasinya?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

5. Apakah ada bentuk badan hukum perkebunan kelapa sawit yang dikelola?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

6. Adakah perencanaan jangka panjang untuk memproduksi minyak sawit lestari?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

7. Adakah rencana dan realisasi pembangunan kebun dan pabrik?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

8. Adakah pemberian informasi kepada instansi terkait sesuai ketentuan yang berlaku dan pemangku kepentingan lainnya terkecuali menyangkut hal yang patut dirahasiakan?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan

1. Apakah perusahaan memiliki IPAL (Instalasi pengolahan air limbah) ?

- a. Ya
- b. Tidak

Jelaskan:

2. Apakah perusahaan memiliki izin pemanfaatan limbah cair dari instansi berwenang bagi yang melakukan LA (*land application*) ?

- a. Ya
- b. Tidak

Jelaskan:

3. Apakah perusahaan memiliki izin dari Pemerintah Daerah untuk pembuangan limbah cair ke badan air?

- a. Ya
- b. Tidak

Jelaskan:

4. Apakah perusahaan memiliki izin dari KLH untuk pabrik yang membuang limbah cairnya ke laut?

- a. Ya
- b. Tidak

Jelaskan:

-
-
-
5. Apakah perusahaan memiliki data analisa dampak lingkungan AMDAL, UKL dan UPL Pengelola perkebunan harus melaksanakan kewajibannya terkait AMDAL, UKL dan UPL sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

-
-
-
6. Apakah perusahaan memiliki cara dalam Pencegahan dan penanggulangan kebakaran?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

-
-
-
7. Apakah perusahaan melakukan Pelestarian Biodiversity Pengelola perkebunan dalam menjaga dan melestarikan keanekaragaman hayati pada areal yang dikelola sesuai dengan izin usaha perkebunannya?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

4. Tanggung Jawab Terhadap Pekerja

1. Adakah sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3) pengelola perkebunan ?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

2. Apakah perusahaan memiliki cara untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam pengelolaan perkebunan?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

3. Apakah perusahaan memiliki kebijakan tentang persyaratan umur pekerja sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

4. Apakah perusahaan memiliki kebijakan tentang peluang dan perlakuan yang sama untuk mendapat kesempatan kerja?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

5. Apakah ada pembentukan serikat pekerja?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

6. Memperdayaan Kegiatan Ekonomi Masyarakat

1. Apakah perusahaan memprioritaskan dalam memberi peluang ke pembelian /pengadaan barang dan jasa kepada masyarakat disekitar kebun?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

2. Apakah ada kontribusi perusahaan untuk meningkatkan kegiatan ekonomi masyarakat sekitar?

a. Ya

b. Tidak

Jelaskan:

7. Peningkatan Usaha Secara Berkelanjutan

1. Bagaimana cara Pengelola perkebunan dan pabrik harus terus menerus meningkatkan kinerja (sosial, ekonomi dan lingkungan) dengan mengembangkan dan mengimplementasikan rencana aksi yang mendukung peningkatan produksi keberlanjutan?

a. Ya

b. Tidak

Jelaska:

III. SWOT

1. Apa saja yang menjadi kekuatan perusahaan dalam mengelolah perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO?

2. Apa saja yang menjadi kelemahan perusahaan dalam mengelolah perkebunan kelapa sawit berdasarkan kriteria ISPO?

Lambran 2. Bobot Rata-Rata dari Masing-Masing Variabel

Faktor Internal	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Rata
Konsisten dan keinginan kuat untuk menjalankan sertifikasi ISPO.	0.19	0.19	0.21	0.17	0.2	0.21	0.17	0.2	0.17	0.17	0.21	0.22	0.2	0.17	0.2	0.2	0.17	0.19
Seluruh elemen manajemen sangat mendukung.	0.21	0.21	0.17	0.19	0.2	0.14	0.19	0.2	0.21	0.22	0.14	0.17	0.2	0.19	0.2	0.2	0.19	0.19
Koordinasi yang baik antara karyawan dan perusahaan .	0.16	0.16	0.14	0.22	0.1	0.17	0.17	0.2	0.16	0.14	0.17	0.16	0.2	0.21	0.2	0.2	0.17	0.17
SDM belum terbiasa dengan sistem sertifikasi ISPO.	0.14	0.16	0.16	0.11	0.2	0.16	0.16	0.2	0.19	0.17	0.17	0.16	0.1	0.16	0.1	0.2	0.16	0.16
Belum optimalnya alokasi dana yang khusus untuk pelaksanaan sertifikasi.	0.14	0.16	0.17	0.17	0.2	0.17	0.17	0.1	0.14	0.16	0.16	0.14	0.2	0.14	0.2	0.2	0.14	0.16
penyediaan kebun masyarakat 20% belum terpenuhi	0.16	0.14	0.16	0.14	0.1	0.14	0.14	0.1	0.14	0.17	0.16	0.13	0.1	0.14	0.1	0.1	0.17	0.15

Faktor Eksternal	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Rata
Perusahaan menjadi lebih konfiden.	0.13	0.18	0.18	0.13	0.2	0.2	0.14	0.2	0.17	0.14	0.14	0.14	0.2	0.14	0.2	0.2	0.21	0.16
Mengurangi kemungkinan gangguan operasional.	0.14	0.17	0.15	0.14	0.2	0.15	0.14	0.1	0.17	0.18	0.2	0.17	0.2	0.14	0.2	0.2	0.13	0.16
Meningkatkan citra perusahaan di mata pemerintah dan lembaga lainnya.	0.2	0.18	0.17	0.18	0.2	0.17	0.18	0.1	0.2	0.14	0.14	0.15	0.2	0.17	0.2	0.2	0.13	0.16
Dapat meningkatkan profit.	0.15	0.15	0.18	0.14	0.2	0.17	0.2	0.2	0.18	0.17	0.18	0.18	0.2	0.17	0.2	0.2	0.21	0.17
Sanksi pemerintah.	0.21	0.17	0.14	0.18	0.2	0.13	0.21	0.2	0.14	0.17	0.15	0.2	0.2	0.21	0.2	0.1	0.18	0.17
Hambatan birokrasi pemerintah dalam legalitas.	0.17	0.14	0.17	0.17	0.1	0.18	0.13	0.1	0.14	0.2	0.18	0.15	0.1	0.17	0.1	0.2	0.14	0.156

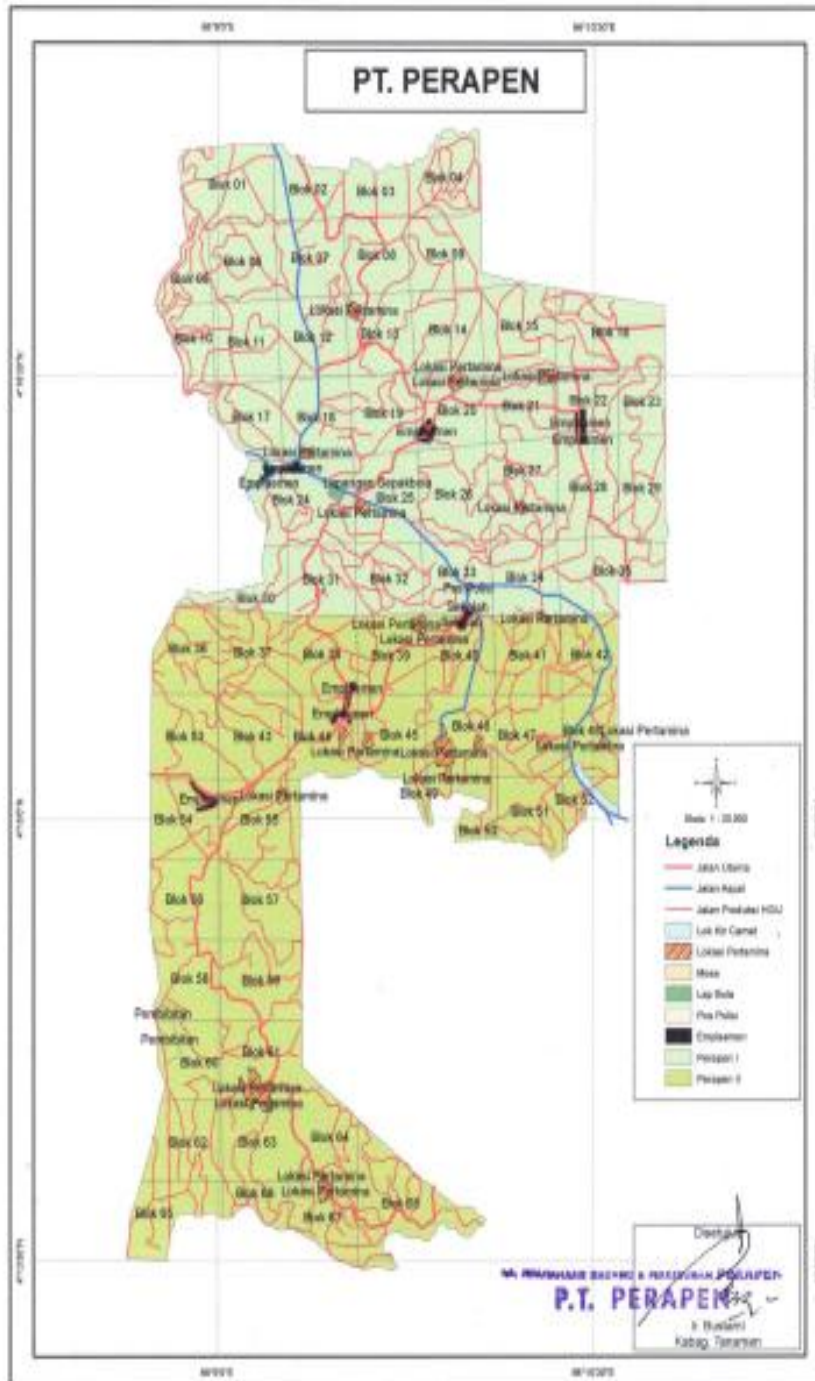
LAMPIRAN 3. Peta Perapen



PT MUTUAGUNG LESTARI

LAPORAN PENILAIAN ISPO

Gambar 2. Peta Operasional PT Perapen



LAMPIRAN IV PT. Surya Mata Ie



PT MUTUAGUNG LESTARI

LAPORAN PENILAIAN ISPO

Gambar 2. Peta Operasional PT. Surya Mata Ie



SPO – 4006b. Kebun
Dibuat oleh Mutuagung Lestari untuk PT Surya Mata Ie