

**PERSPEKTIF KINERJA PENGEMBANGAN PRODUKSI  
KOMODITI KELAPA SAWIT DI PTPN III**

**T E S I S**

*Untuk Memperoleh Gelar Magister Agribisnis (M.Si)  
Pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area*



**Oleh**

**SUDARMA BAKTI LESSAN**

**NPM : 091802010**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
MAGISTER AGRIBISNIS  
MEDAN  
2013**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER AGRIBISNIS**

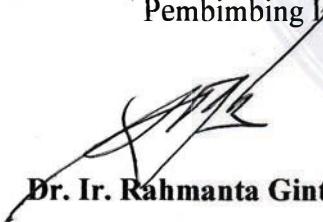
**HALAMAN PERSETUJUAN**

Judul : Perspektif Kinerja Pengembangan Produksi Komoditi Kelapa  
Sawit Di PTPN III  
Nama : Sudarma Bakti Lessan  
NPM : 091802010

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

  
**Dr. Ir. Rahmanta Ginting, MS**

  
**Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc**

Ketua Program Studi

Direktur



**Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc**



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS**

**Telah diuji pada Tanggal 12 Mei 2012**

---

**Nama : Sudarma Bakti Lessan**

**NPM : 091802010**



**Panitia Penguji Tesis**

**Ketua : Ir. Erwin Pane, MS**

**Sekretaris : Ir. Abdul Rahman, MS**

**Penguji I : Dr. Ir. Rahmanta Ginting, MS**

**Penguji II : Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc**

**Penguji Tamu : Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA**

## PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sudarma Bakti Lessan

N P M : 091802010

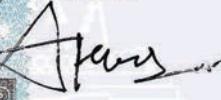
Dengan ini menyatakan bahwa tesis ini dengan judul :

***“Perspektif Kinerja Pengembangan Produksi Komoditi Kelapa Sawit Di PTPN III”*** adalah benar merupakan hasil penelitian yang saya kerjakan sendiri tanpa meniru atau menjiplak hasil penelitian orang lain, apabila dikemudian hari bahwa tesis ini tidak orisinal dan merupakan hasil plagiat maka saya bersedia dicabut gelar magister yang saya peroleh.

Demikian pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, terimakasih.

Medan, Maret 2013



  
Sudarma Bakti Lessan

## ABSTRAK

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (Persero) Sumatera Utara, merupakan salah satu dari 14 BUMN Perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama perseroan adalah minyak kelapa sawit (CPO) dan inti sawit (kernel) serta produk karet. Perseroan memprioritaskan untuk meningkatkan agroindustri guna mendapatkan produk bernilai tambah dari hasil perkebunannya dan semua ini merupakan salah satu strategi perusahaan guna menuju privatisasi.

Penelitian “Perspektif Kinerja Pengembangan Produksi Komoditi Kelapa Sawit di PTPN III” merupakan penelitian yang mendeskripsikan manajemen perusahaan dalam mengembangkan produksi komoditi kelapa sawit di PTPN III, Mengkaji perspektif pengembangan komoditi kelapa sawit di PTPN III serta mengetahui hambatan-hambatan pengembangan produksi komoditi kelapa sawit di PTPN III.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dengan *Kinerja yang prima di Unit Produksi* maka Keunggulan Kinerja yang saat ini telah dicapai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) khususnya di kebun dan pabrik dapat dipertahankan dan berkelanjutan sehingga tetap berkontribusi secara maksimal terhadap kekuatan Daya Saing Perusahaan. Kebijakan yang tepat, cepat dan konsisten sangat diperlukan untuk mengantisipasi persaingan bisnis, terutama terhadap perubahan bisnis global, fluktuasi harga jual komoditas, perubahan nilai kurs dan rencana investasi pengembangan usaha baru. Hal ini terkait dengan “ Apakah kondisi perkembangan bisnis perusahaan sudah mengalami tingkat kejenuhan dengan hanya mengandalkan bisnis konvensional di sector hulu “. Upaya strategis perusahaan dalam rangka meningkatkan produktivitas, nilai tambah dan daya saing adalah melakukan pengembangan areal baru dan pengembangan industri hilir berbasis perkebunan yang terintegrasi dalam satu kawasan industri. Keberhasilan pembangunan kawasan industri dalam pengembangan industri hilir berbasis perkebunan sangat bergantung dari efektifitas hubungan kerjasama antara pemegang saham, manajemen, dunia usaha (*Public-Private partnership*), dan keterkaitan dengan mitra strategis. Untuk mengefektifkan kerjasama dan koordinasi tersebut diperlukan adanya peran serta dari masing-masing pemangku kepentingan untuk menangani secara profesional dan berkesinambungan.

*Kata Kunci : Kelapa Sawit, Industri Hulu, Industri Hilir, Strategi Perusahaan, Daya Saing Perusahaan dan Kebijakan Perusahaan.*

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Penulis Panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas Berkat dan RahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini pada program Pascasarjana Magister Manajemen Agribisnis Universitas Medan Area, Medan dengan judul “ Perspektif Kinerja Pengembangan Produksi Komoditi Kelapa Sawit Di PTPN III ”.

PTP Nusantara III adalah sebuah perusahaan agribisnis yang bergerak di bidang produksi barang mentah dan barang setengah jadi. Bisnis pokok PT. Perkebunan Nusantara III meliputi perkebunan kelapa sawit dan karet disertai pabrik pengolahannya. Luasan areal perkebunan pada RKAP tahun 2009 adalah 160 203,04 ha, yang terdiri dari 37 816,50 ha komoditi karet dan 105 545,27 ha komoditi kelapa sawit. PTP Nusantara III merupakan pelaku bisnis yang besar dan memiliki pengaruh luas sebagai produsen bahan baku bagi industri hilir produk kelapa sawit dan karet.

Seperti telah diketahui bahwa pengembangan komoditi komoditi kelapa sawit masih dihadapkan pada berbagai permasalahan mulai pada tingkat subsistem hulu sampai ke tingkat subsistem hilir. Oleh karena itu, untuk membangun sistem agribisnis yang efisien, efektif, berkelanjutan dan berwawasan lingkungan diperlukan kajian secara mendalam terhadap seluruh subsistem agribisnis komoditi kelapa sawit.

Tersusunnya tesis ini merupakan sumbang saran dari berbagai pihak terutama peran aktif komisi pembimbing yang telah meluangkan waktu memberikan saran pemikiran, bimbingan dan dukungan kepada penulis, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Rahmanta Ginting, M.Si, selaku pembimbing I.
2. Bapak Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc selaku Pembimbing II dan sekaligus Ketua Program Studi Magister Manajemen Agribisnis Pascasarjana Universitas Medan Area
3. Rekan-rekan mahasiswa dalam Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen Agribisnis Angkatan VII Universitas Medan Area .
4. Keluarga yang banyak memberikan motivasi dan semangat kepada penulis, khususnya isteri tercinta, beserta anak-anak tersayang yang telah banyak memberikan dorongan moril, materil maupun pengorbanan serta doa bagi penulis.
5. Disamping itu juga penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak membantu baik dalam studi maupun penyelesaian tesis ini.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih sangat jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis membuka diri dan mengharapkan kritik serta saran yang sifatnya membangun dari semua pihak, agar tesis ini dapat disempurnakan.

Medan, Maret 2013

Penulis

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
ABSTRAK.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar belakang .....	1
1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Budidaya Kelapa Sawit .....	6
2.2. Perkembangan Kelapa Sawit .....	9
2.3. Strategi dan Kebijakan Kelapa sawit .....	13
<b>III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	18
3.2. Metode Pendekatan Studi .....	18
3.3. Metode Pengumpulan Data .....	18
3.4. Metode Analisis Data .....	18
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum dan Manajemen PTPN III .....	20
4.2. Perspektif Kinerja Pengembangan Komoditi Kelapa Sawit di PTPN III..	23
4.3. Arah dan Strategi Pengembangan Kelapa Sawit Di PTPN III .....	32
4.4. Kendala/Hambatan Yang Dihadapi PTPN III .....	36
4.5. Upaya Pemecahan Masalah Yang Dihadapi PTPN III .....	37

**V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan ..... 42

5.2. Saran ..... 45

**DAFTAR PUSTAKA** ..... 47



## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal
1.	Kerapatan Pohon Per Hektar Kelapa Sawit .....	7
2.	Perkembangan Produksi Minyak Sawit Dunia Menurut Negara Produsen Utama .....	11
3.	Kinerja Produksi Sawit PTPN III tahun 2006 s/d Tahun 2011 .....	26
4.	Rencana Peremajaan Kelapa Sawit 2012 - 2016 .....	28
5.	Pencapaian Kapasitas Pengolahan Pabrik Kelapa Sawit Thn 2005 s/d 2011 ...	30
6.	Produksi TBS di Olah di Pabrik Pengolahan Pabrik Kelapa Sawit Tahun 2005 s/d 2011 .....	30

## DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Hal
1.	Diagram Pemerosesan Buah Sawit .....	25
2.	Grafik Kinerja Produksi Sawit PTPN III thn 1996 s/d Tahun 2011 .....	27
3.	Skema Pengembangan Usaha Berbasis Sawit (Short Terms) .....	40
4.	Skema Pengembangan Usaha Berbasis Sawit (Medium Terms).....	40
5.	Skema Pengembangan Usaha Berbasis Sawit (Long Terms).....	41



## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pembangunan adalah konsep normatif yang hasilnya tidak saja diperlihatkan dari besarnya pertumbuhan tetapi harus tercermin juga pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pembangunan sub sektor perkebunan yang merupakan bagian integral dari pembangunan pertanian sangat besar peranannya, mengingat saat ini sub sektor perkebunan merupakan penyumbang terbesar dalam struktur ekonomi di Provinsi Sumatera Utara. Sub sektor perkebunan adalah penyumbang terbesar dalam PDRB dan ekspor Provinsi Sumatera Utara. Demikian juga dalam penyerapan tenaga kerja, kesempatan berusaha, sebagian besar disumbang dari sub sektor perkebunan.

Berbagai jenis komoditas perkebunan diusahakan di Provinsi Sumatera Utara, antara lain karet, kelapa sawit, kelapa, kopi, kakao, gambir, kemenyan, dan lain-lain. Salah satu komoditas perkebunan yang paling pesat perkembangannya baik dalam hal luas areal maupun produksi serta paling diminati oleh petani adalah kelapa sawit. Dilihat dari kaca mata ekonomi, komoditi kelapa sawit berorientasi ekspor dan bernilai tambah tinggi. Kelapa sawit telah berhasil mengangkat Indonesia menjadi negara pengekspor CPO kedua terbesar setelah Malaysia. Beberapa Negara menjadi ujuan ekspor utama CPO Indonesia, dimana ekspor CPO dan minyak sawit lainnya yang terbesar saat ini adalah Netherland, India, Cina, Pakistan dan lainnya.

Permintaan pasar akan produk industri hilir kelapa sawit seperti minyak goreng, saat ini semakin mengalami peningkatan, baik dipasar lokal, regional,

maupun internasional seiring dengan pertumbuhan penduduk serta kebutuhan pokok pemenuhan minyak nabati yang berasal dari kelapa sawit.

Peningkatan perkembangan perkebunan kelapa sawit di Sumatera Utara tidak terlepas dari upaya pemerintah yang menempatkan kelapa sawit sebagai salah satu komoditas unggulan yang dipacu pertumbuhannya. Berbagai kegiatan proyek pembangunan, baik dari anggaran pembangunan dan belanja daerah, anggaran pembangunan dan belanja nasional maupun bantuan luar negeri diarahkan untuk pengembangan komoditas tersebut. Bentuk perusahaan perkebunan kelapa sawit di Sumatera Utara terdiri dari perkebunan rakyat, perkebunan besar negara dan perkebunan besar swasta nasional serta asing.

PTP Nusantara III adalah sebuah perusahaan agribisnis yang bergerak di bidang produksi barang mentah dan barang setengah jadi. Bisnis pokok PT. Perkebunan Nusantara III meliputi perkebunan kelapa sawit dan karet disertai pabrik pengolahannya. Luasan areal perkebunan pada RKAP tahun 2009 adalah 160 203,04 ha, yang terdiri dari 37 816,50 ha komoditi karet dan 105 545,27 ha komoditi kelapa sawit. Pada tahun 2008, produksi tandan buah segar kelapa sawit mencapai 1.516.796,20 ton dan produksi karet kering mencapai 39.781,76 ton dengan tingkat produktivitas masing-masing 22.366 kg/ha/tahun dan 1.645 kg karet kering /ha/tahun. PTP Nusantara III merupakan pelaku bisnis yang besar dan memiliki pengaruh luas sebagai produsen bahan baku bagi industri hilir produk kelapa sawit dan karet. Sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan yang merupakan salah satu bentuk implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), PTP Nusantara III juga mengembangkan program yang bersifat sosial guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat di lingkungan sekitar

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Indonesia. 2011. Statistik Kelapa Sawit Indonesia (Indonesian Oil Palm Statistics). Jakarta.
- Badan Pusat Statistik Jakarta. 2007. Produk Domestik Regional Bruto Propinsi-Propinsi di Indonesia Menurut Lapangan Usaha Tahun 2001-2005, Jakarta.
- Badan Penelitian dan Pengembangan. 2005. Prospek dan Arah Pengembangan Agribisnis Kelapa Sawit. Departemen Pertanian. Jakarta, <http://www.litbang.deptan.go.id/special/komoditas/b4kelapaasawit>
- Dinas Perkebunan Propinsi Sumatera Utara. 2006. Statistik Perkebunan Sumatera Utara Tahun 2005, Medan.
- Dinas Perkebunan Propinsi Sumatera Utara. 2006. Rencana Strategis (Renstra) Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2006-2010, Medan
- Dinas Perkebunan Propinsi Sumatera Utara. 2007. Statistik Perkebunan Sumatera Utara Tahun 2006, Medan.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2003. Rencana Makro Pengembamngan Agribisnis Komoditi Kelapa Sawit. Departemen Pertanian, Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2003. Profil Komoditas Unggulan Perkebunan Kelapa Sawit. Departemen Pertanian, Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2005. Kebijakan Nasional Pengembangan Kelapa Sawit Indonesia. Departemen Pertanian, Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2007. Rencana Strategik Pembangunan Perkebunan 2005-2009. Departemen Pertanian, Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2007. Statistik Perkebunan Indonesia 2004-2006 Departemen Pertanian, Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2007. Road Map Tanaman Kelapa Sawit. Departemen Pertanian, Jakarta.
- Gumbira Said, E. dan A.H. Intan. 2001. Manajemen Agribisnis. PT. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Gumbira Said, E., Rahmayanti dan MZ. Muttaqin. 2001. Manajemen Teknologi Agribisnis. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Saragih, B. 2000. Kebijakan Pertanian Untuk Merealisasikanm Agribisnis Sebagai Penggerak Utama Perekonomian Negara. Makalah pada Diskusi Panel Centre Policy for Agro Studies Jakarta, Jakarta.

Saragih, B. 2001. Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian. Kumpulan Pemikiran Agribisnis. PT. Survayer Indonesia, Jakarta.

Soepadyo dan Haryono. 2000. Manajemen Agribisnis Kelapa Sawit. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

