

**MANAJEMEN PENGADAAN TANDAN BUAH SEGAR DAN KAPASITAS TERPAKAI
PABRIK KELAPA SAWIT DI PT. DHARMA SATYA NUSANTARA PKS-05,
KABUPATEN LAMANDAU, KALIMANTAN TENGAH**

Munif Arianto¹, A. Ayiek Sih Sayekti², Tri Endar Suswatiningsih²

¹Mahasiswa Fakultas Pertanian INSTIPER

²Dosen Fakultas Pertanian INSTIPER

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pengadaan TBS di perusahaan perkebunan kelapa sawit PKS PT. Dharma Satya Nusantara PKS-05, untuk mengetahui kapasitas terpakai dan untuk mengetahui kendala yang ada dalam pemenuhan bahan baku TBS di PT. Dharma Satya Nusantara PKS-05.

Penelitian ini dilakukan di Pabrik Kelapa Sawit PT. Dharma Satya Nusantara PKS-05, Kabupaten Lamandau, Kalimantan Tengah. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei 2017. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, kondisi, pemikiran ataupun peristiwa pada masa sekarang, dimana data dikumpulkan, disusun, dijelaskan kemudian dianalisis dan diambil kesimpulan. Metode penentuan lokasi penelitian menggunakan *purposive sampling* yaitu pengambilan daerah penelitian secara sengaja dengan pertimbangan bahwa PT. Dharma Satya Nusantara PKS-5 merupakan perusahaan besar yang bergerak dalam agroindustri tanaman perkebunan serta pengolahan kelapa sawit milik swasta yang tetap eksis dalam memenuhi permintaan bahan baku CPO sebagai kebutuhan industri primer minyak goreng dan olein nasional. Analisis data dilakukan dengan cara deskriptif, dengan tabel-tabel yang dianalisa dan dibahas lebih lanjut

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa 1. Manajemen pengadaan bahan baku tandan buah segar yang dilakukan dengan perencanaan sistem target produksi tiap bulan, pengorganisasian bahan baku TBS berasal dari perkebunan inti dan perkebunan eksternal (plasma dan luar), serta pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan masih kurang optimal karena realisasi yang tidak sampai target. 2. Kapasitas terpakai pada bulan Januari sampai April dipabrik kelapa sawit memiliki rata-rata sebesar 75,29 % dengan kendala kerusakan mesin dan ketersediaan bahan baku, dapat dikatakan belum optimal karena lebih rendah dari kapasitas efektif yaitu 85 %. 3. Kendala yang dihadapi dari internal yaitu transportasi yang dikendalikan kontraktor dan akses jalan sehingga tertundanya pengiriman TBS. Dan untuk kendala dari eksternal yaitu loyalitas vendor dalam mengirimkan TBS luar.

Kata Kunci : Manajemen Pengadaan, Kapasitas Terpakai, Kendala.

PENDAHULUAN

Pada umumnya bagi perusahaan – perusahaan besar dan sebagian dari perusahaan menengah persediaan bahan baku akan dikendalikan dengan sebaik – baiknya sehingga persediaan bahan baku yang ada dalam perusahaan akan menunjang pelaksanaan proses produksi perusahaan seefisien mungkin (Ahyari, 1986).

Dalam menjalankan kegiatan produksi diperlukan persediaan bahan baku, maka perlu suatu kebijakan mengenai persediaan bahan baku guna menunjang kegiatan produksi

secara berkelanjutan yang harus dibeli, diproses kemudian dijual kepada konsumen. Tersedianya bahan baku dalam jumlah yang cukup, kualitas yang sesuai dengan standar harga yang wajar sangat berpengaruh pada perusahaan dalam memenuhi kebutuhan bahan baku untuk diproduksi.

Usaha industri pengolahan hasil perkebunan harus dapat menjamin ketersediaan bahan bakunya. Guna menegaskan keterjaminan pasokan bahan baku bagi usaha industri pengolahan hasil perkebunan, Menteri Pertanian melalui

Permentan No.26/Permentan/OT.1440/2/2007 mengatur mengenai keharusan bagi usaha industri pengolahan hasil kelapa sawit memenuhi paling rendah 20% kebutuhan bahan bakunya dari kebun yang diusahakan sendiri, di dalam atau di luar kawasan pengembangan perkebunan dan dilakukan secara terpadu. Selain itu, pengusaha industri pengolahan melakukan kemitraan dengan pekebun, perusahaan perkebunan, dan atau bahan baku dari sumber lainnya sebagaimana dimaksud di dalam pasal 17 UU No.18/2004 (Pardamean, 2014).

Proses produksi pabrik diharapkan selalu beroperasi secara berkelanjutan sesuai kapasitasnya. Namun faktanya tidak semua pabrik dapat beroperasi secara berkelanjutan sesuai kapasitas terpasang dikarenakan kurangnya ketersediaan bahan baku. Dengan berbagai kendala dalam proses penyediaan bahan baku seperti faktor produksi dan proses pengangkutan. Sehingga pabrik akan memiliki kapasitas menganggur (*Idea capacity*) yang mengakibatkan ketidakefisienan dari proses produksi.

Kapasitas menganggur merupakan kapasitas yang tidak dimanfaatkan untuk berproduksi, biasanya disebabkan oleh masalah kondisi mesin, masalah penyediaan bahan baku dan masalah dalam penjualan. Dengan adanya kapasitas menganggur akan berpengaruh terhadap rata-rata biaya yang dikeluarkan. Kapasitas yang seharusnya memproduksi 60 ton/jam karena kurangnya bahan produksi dan hanya mengolah 40 ton/jam, sehingga mengakibatkan biaya tetap (bahan bakar, mesin, air dan listrik) meningkat dibandingkan hasil produksi yang diolah. Sehingga dalam pemenuhan bahan baku demi kelancaran proses produksi perlu yang namanya manajemen pengadaan.

Pengadaan (*Procurement*) adalah suatu kegiatan untuk mendapatkan barang dan jasa yang diperlukan oleh perusahaan dilihat dari kebutuhan dan penggunaannya, serta dilihat dari kualitas, kuantitas, waktu dan harga yang terjangkau (Christopher & Schooner, 2007).

Sehubungan dengan pentingnya masalah manajemen pengadaan bahan baku maka

peneliti merasa tertarik untuk lebih mendalami bagaimana pelaksanaan manajemen pengadaan tersebut berjalan. Oleh karena itu, pada penelitian ini peneliti mengambil judul “Manajemen Pengadaan Tandan Buah Segar dan Kapasitas Terpakai Pabrik Kelapa Sawit PT. Dharma Satya Nusantara PKS-05 Kabupaten Lamandau Kalimantan Tengah”.

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi Penelitian

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu metode penelitian yang memusatkan diri dari permasalahan yang terjadi pada masa sekarang dan aktual. Metode deskriptif ini menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu penelitian yang memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada dimasa sekarang. Dimana data dikumpulkan, disusun, dijelaskan kemudian dianalisa (Surachmad, 1995).

Metode Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT. Dharma Satya Nusantara PKS-5. Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*), dengan pertimbangan bahwa PT. Dharma Satya Nusantara PKS-5 merupakan perusahaan besar yang bergerak dalam agroindustri tanaman perkebunan serta pengolahan kelapa sawit milik swasta yang tetap eksis dalam memenuhi permintaan bahan baku CPO sebagai kebutuhan industri primer minyak goreng dan olein nasional. Adapun pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Mei 2017.

Jenis Data Yang Diambil

1.Data Primer

Data primer adalah data yang diambil langsung dari perusahaan meliputi bagian pemenuhan TBS dari inti, asisten marketing (*raw material*) bagian pemenuhan TBS dari plasma, bagian sortasi dan penerima TBS pabrik PKS. Dalam data primer ini dicatat dan dikumpulkan data yang berhubungan dengan proses pengadaan TBS ke PKS. Untuk mengetahui kondisi operasional perusahaan

dan mekanisme perencanaan pengadaan bahan baku serta kendala yang dihadapi ketika melaksanakan pemenuhan bahan baku TBS.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diambil dari data yang telah tersedia atau yang telah ada pada perusahaan seperti data Laporan Produksi TBS dari 4 bulan kebelakang, struktur organisasi dan peta kebun. Data sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan guna untuk melengkapi data penelitian dan data ini diperoleh dari instansi-instansi terkait.

Metode Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Pengambilan data dilakukan dengan metode:

1. Pencatatan yaitu mengumpulkan data-data yang tersedia di instansi yang berhubungan dengan yang diteliti.
2. Observasi yaitu pengambilan data dengan mengadakan pengamatan dan pengawasan secara langsung tentang obyek penelitian.
3. Wawancara yaitu mengumpulkan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung tentang obyek penelitian.

Metode Analisa Data

Analisis data dilakukan dengan cara deskriptif, dengan tabel-tabel yang dianalisa dan dibahas lebih lanjut. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen pengadaan bahan baku TBS kelapa sawit dan mengetahui ketersediaan TBS di pabrik, serta mengetahui kendala dalam pemenuhan bahan baku.

Pengolahan Data dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif dijabarkan secara deskriptif mengenai gambaran, kondisi umum dan proses pengadaan PKS PT Dharma Satya Nusantara PKS-5. Data kuantitatif yang digunakan adalah data Laporan Produksi TBS diolah pabrik. Data kuantitatif ini berupa analisis Laporan Produksi TBS diolah pabrik dari waktu ke waktu, kombinasi bahan baku baik dari internal dan eksternal aktual perusahaan yang kemudian diolah dengan program Microsoft Excel. Hasil pengolahan tersebut dijadikan sebagai dasar untuk membentuk apakah kapasitas pabrik selalu terpenuhi dan kendala

dalam pemenuhan bahan baku TBS untuk diolah menjadi CPO dan PK.

Konseptualisasi dan Pengukuran Variabel

1. Perencanaan yang dilakukan oleh pabrik yaitu dengan mekanisme sistem target perbulan.
2. Pengorganisasian bahan baku yaitu yang dilakukan oleh Departemen Raw Material dalam pemenuhan bahan baku untuk pabrik.
3. Pelaksanaan pengadaan bahan baku dilakukan berasal dari 3 sumber yaitu perkebunan inti, perkebunan plasma (KL) dan perkebunan luar. Pelaksanaan ditampilkan dalam realisasi yang dilakukan selama beberapa bulan.
4. Pengawasan dilakukan dari perkebunan inti oleh Asisten Kebun dan dari bagian Departemen Raw Material, serta Asisten Sortasi.
5. Bahan baku yang dibutuhkan dalam berproduksi yaitu tandan buah segar kelapa sawit.
6. Kapasitas terpasang yang dimiliki PT. Dharma Satya Nusantara PKS-05 yaitu 60 ton TBS/Jam.
7. Kapasitas terpakai yang digunakan selama bulan Januari sampai April yaitu 75,29 % dengan buah diolah 23.507,56 Ton dan jam produksi 520 jam.
8. Kendala pengadaan bahan baku berasal dari internal dan eksternal perusahaan. Kendala dari internal perusahaan yaitu bagian pengangkutan TBS yang masih terhambat karena dipegang kontraktor dan sedangkan kendala dari eksternal yaitu loyalitas dari vendor penyedia dalam mengirimkan TBS yang bervariasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Pengadaan Tandan Buah Segar (TBS)

Pengadaan bahan baku adalah suatu kegiatan untuk mendapatkan bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan dilihat dari kebutuhan dan penggunaannya, serta dilihat dari kualitas, kuantitas, waktu dan harga yang terjangkau.

Perencanaan Pengadaan Tandan Buah Segar (TBS)

PKS PT. DSN PKS-5 menerapkan mekanisme pengadaan bahan baku TBS sebelum terjadi pengolahan produksi TBS menjadi *Crude Palm Oil* (CPO). Pihak manajemen PKS PT. DSN PKS-5 menerapkan sistem target TBS untuk satu

tahun produksi Pabrik Kelapa Sawit. Target dibuat oleh manajemen PKS PT. DSN PKS-5 dengan segala bentuk pertimbangan dari data realisasi produksi TBS pada satu tahun sebelumnya, dengan adanya target pihak PKS dapat memenuhi TBS yang dibutuhkan perusahaan dalam satu tahun produksi pabrik.

Tabel 5.1 Target Penerimaan TBS periode Januari – April 2017

Bulan	TBS Inti	TBS Plasma (KL)	TBS Luar
Januari	14.689	1.773	12.000
Februari	11.844	1.676	10.000
Maret	14.183	2.143	11.000
April	14.365	1.813	12.000

Sumber : PKS PT. DSN PKS-5 2017

Dilihat dari tabel 5.1 merupakan target yang dilakukan oleh pabrik PT. Dharma Satya Nusantara PKS-05 dalam bulanan. Target yang dibuat berdasarkan fakta atau aktual tahun sebelumnya. TBS yang direncanakan yaitu berasal dari Perkebunan Inti, Perkebunan Plasma (Kemitraan Lamandau) dan Perkebunan Luar. Pengorganisasian Pengadaan Tandan Buah Segar (TBS)

Bagian – bagian penting dalam proses pelaksanaan pengadaan bahan baku TBS yaitu Departemen Raw Material PKS PT. DSN PKS-5 merupakan departemen yang menjaga ketersediaan jumlah TBS yang masuk dari internal dan eksternal PKS, perkebunan inti PT. Pilar Wanapersada yang merupakan penyedia bahan baku utama., dan sortasi adalah bagian yang bertugas mengklasifikasi TBS (memilih atau mengembalikan TBS) yang sesuai ketentuan kriteria standar mutu PKS PT. DSN PKS-5.

Manajemen PKS PT. DSN PKS-5 yang bertugas untuk memenuhi ketersediaan bahan baku TBS luar yaitu Departemen Raw Material yang harus mengetahui jumlah bahan baku yang dibutuhkan setiap hari demi keberlangsungan produksi PKS. Assiten Raw Material bertanggung jawab menjaga ketersediaan bahan baku TBS dan memenuhi

bahan baku dari TBS luar. Pemasok yang terpilih melakukan kesepakatan mengenai harga dan perjanjian atas kontrak akan mengirim TBS sesuai kebutuhan yang tercantum di dalam kontrak dan dalam jangka waktu yang telah disepakati.

Perbedaan tahun tanam kelapa sawit di perkebunan PT. Pilar Wanapersada membuat hasil panen disetiap Estate berbeda dan bervariasi. Sehingga TBS dari internal belum cukup memenuhi kapasitas olah pabrik. Untuk memenuhi kapasitas olah dari Pabrik Kelapa Sawit PT. DSN PKS-5 pihak Departemen Raw Material memutuskan untuk berkerjasama dengan vendor penyedia TBS luar perusahaan demi keberlangsungan pengolahan TBS yang lebih optimal. Sistem pembeliannya yaitu Asisten Raw Material harus mengetahui jumlah TBS yang harus dibeli sesuai potensi hasil panen dari setiap Estate PT. Pilar Wanapersada dan potensi hasil panen dari setiap vendor yang sudah berkerjasama kontrak. Dalam pembelian TBS eksternal banyak hal yang harus diperhatikan dan dipertimbangkan mulai dari harga, lokasi, jarak tempuh, kuantitas TBS, dan akses jalan.

Tandan buah segar yang berasal dari eksternal perusahaan PT. Pilar Wanapersada yaitu Perkebunan Plasma dan Perkebunan Luar. PT. Pilar Wanapersada memiliki

kerjasama kontrak dengan beberapa perkebunan plasma yang berada disekitar wilayah perkebunan inti. Adapun perkebunan plasma yang telah berkerjasama dengan PT. Pilar Wanapersada sudah mencapai 6 kemitraan yang berlokasi di sekeliling PT. Pilar Wanapersada (KL 1, KL 2, KL 3, KL 4, KL 8, dan KL 9) yang tersebar di beberapa desa sekitar perkebunan inti yaitu Desa Tamiang, Desa Bakonsu, Desa Suja, Desa Sungai Mentawa, Desa Sekoban, Dusun Sangkarapuyan.

Sebelum melakukan pembelian ada dua cara masuknya TBS eksternal yaitu Pihak PKS oleh Asisten Raw Material yang mencari vendor untuk menjadi mitra kerja sebagai pemasok TBS dan kedua yaitu pihak vendor mendatangi pihak PKS untuk menjual TBS ke pabrik. Kedua cara masuknya TBS eksternal tersebut memiliki perlakuan yang sama dalam penerapan syarat – syarat TBS yang dapat diolah PKS. Setelah SPK disetujui dan PJB telah ada, serta kesepakatan harga pun telah dilakukan maka proses pembelian telah dilakukan.

Bahan baku TBS perkebunan luar yang diperoleh dari penyedia TBS yang telah menjalin kerjasama kontrak dengan PKS PT. DSN PKS-5 dilakukan dengan cara pembelian TBS. Vendor yang telah menjalin kontrak kerjasama dengan pihak PKS sendiri ada 10 vendor TBS luar yaitu Bukit Sawa Makmur, Sata Umani, CV. Tandan Es Segi, KOP Pandau Makmur, CV. Citra Sarana, CV. Maju Bersama Tamiang, CV. Hosana Perkasa, CV. Waringin Jaya Utama, CV. Bejo Dinar Abadi dan PT. Mentobi Makmur Lestari.

Tahap – tahap kerjasama kontrak dengan vendor TBS dari perkebunan luar yaitu :

- a. Surat Perjanjian Kontrak (SPK) dengan vendor
SPK berisi perjanjian – perjanjian yang diminta dari vendor dan akan di klasifikasi oleh pihak PKS yaitu bagian Departemen Raw Material. Di dalam SPK terdapat luasan lahan dari pemegang kebun, sehingga dapat dibuat berita acara verifikasi potensi perbulan. Kemudian SPK dari vendor yang telah di verifikasi

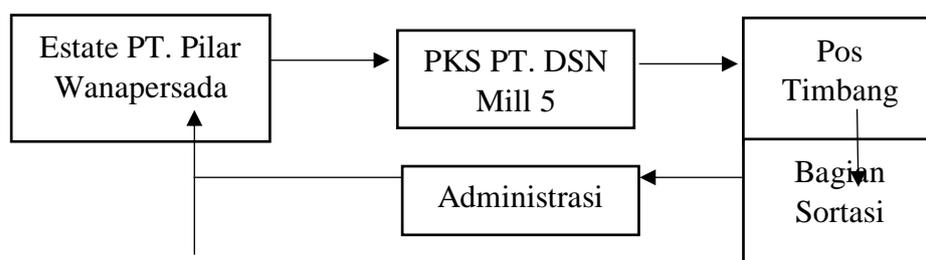
oleh PKS akan dikirim ke Kantor Pusat di Jakarta. Dan pihak PT. DSN Group di Jakarta akan memutuskan apakah SPK tersebut akan disetujui atau tidak. Setelah SPK disetujui oleh Kantor Pusat, maka SPK akan keluar dan akan ada beberapa klausul tertentu sesuai kesepakatan.

- b. Perjanjian Jual Beli (PJB) TBS yang keluar setelah SPK disetujui oleh pihak Kantor Pusat. PJB berisi perjanjian yang telah disepakati oleh kedua belah pihak yaitu pihak pertama PT. DSN dengan pihak kedua vendor.
- c. Kesepakatan Harga yang hanya diketahui oleh pihak vendor, Ass. Raw Material, Manager PKS dan pihak Direksi di Jakarta.
- d. Suplai ke PKS
Suplai TBS ke PKS dimulai dengan melewati POS Sekuriti Pertama di Estate BP1 dengan menyerahkan surat jalan ke bagian Departemen Sekuriti. Di portal utama ini pihak pengirim harus menaati peraturan dari perusahaan seperti pemasangan segel atau jaring penutup TBS. Selanjutnya masuk POS Sekuriti PKS PT. DSN PKS-5 di Estate BP2 dan menyerahkan Nota Pengiriman TBS. Kemudian masuk POS Timbang untuk mengetahui berat dari TBS dan berat pengangkut. Setelah itu TBS sampai lantai grading dan diklasifikasi TBS mana saja yang sesuai kriteria. Untuk TBS yang tak sesuai kriteria maka akan dikembalikan lagi ke pihak vendor.
- e. Berita Acara (BA) Pembayaran yang dibuat setelah TBS masuk PKS. Proses BA Pembayaran dibuat oleh Asisten Raw Material dan disetujui oleh Direksi PT. DSN Group di Jakarta.
- f. Pembayaran
Pembayaran dilakukan setiap minggu sebanyak 2 kali (per 3 hari) yang dilakukan oleh pihak kantor pusat di Jakarta setelah TBS sampai pada PKS PT. DSN PKS-5.
Pelaksanaan Pengadaan Tandan Buah Segar (TBS)

PKS PT. DSN PKS-5 memiliki kapasitas terpasang yaitu sebesar 60 ton TBS/Jam. Kapasitas terpasang merupakan kapasitas

produksi maksimal yang diukur dengan kapasitas produksi per-jam, per-shif atau per-hari. Dengan kuantitas pengolahan 60 ton TBS/jam dalam satu putaran produksi, dapat dipastikan banyak bahan baku yang akan dibutuhkan dalam memproduksi CPO maupun PK. Dalam pemenuhan bahan baku tersebut, maka perusahaan PKS PT. DSN PKS-5 mengadakan bahan baku dari berbagai sumber, diantaranya :

- a. Perkebunan Inti Perusahaan
Perkebunan Inti PT. Pilar Wanapersada terdiri atas 3 Estate yaitu Estate Bukit Pendulangan 1 (BP1) terdiri dari 4 Afdeling, Estate Bukit Pendulangan 2 (BP2) terdiri dari 4 Afdeling, dan Estate Bukit Pendulangan 3 (BP3) terdiri dari 4 Afdeling.

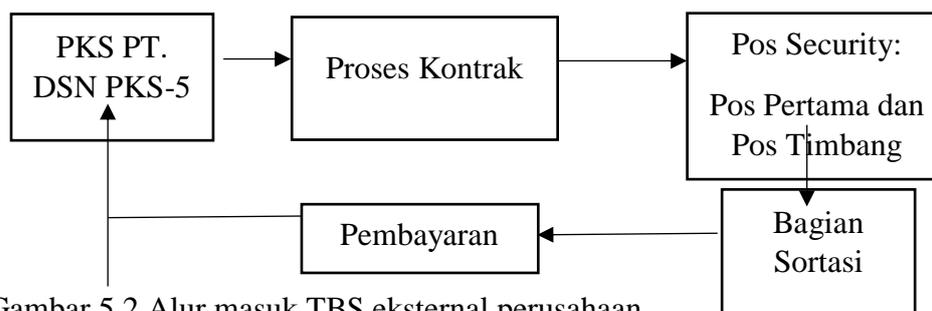


Gambar 5.1 Alur Masuk TBS inti perusahaan
Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Dilihat gambar 5.1 mekanisme Tandan Buah Segar (TBS) yang berasal dari perkebunan inti PT. Pilar Wanapersada berawal dari pengangkutan TBS ke PKS, setelah buah diangkut kemudian Kerani Panen membuat NPB (Nota Penghitungan Buah) lalu diberikan ke supir pengangkut (unit) dan kemudian diserahkan ke sekuriti timbang (Pos Timbang). Selanjutnya TBS ditimbang untuk mendapatkan berat yang tepat, lalu TBS di sortasi untuk mendapatkan kualitas TBS yang sesuai kriteria yang telah ditetapkan. Setelah TBS

sampai di Lantai Grading proses selanjutnya dilakukan pihak PKS untuk mengolahnya. Kemudian ada bukti timbang yang diberikan sebagai bukti acuan bahwa TBS telah diketahui beratnya dan menjadi bukti untuk pihak perkebunan PT. Pilar Wanapersada bahwa TBS tersebut telah sampai pada pihak PKS PT. DSN PKS-5. Untuk administrasi pembayaran TBS yang berasal dari perkebunan inti ditangani oleh pihak kantor pusat Jakarta yaitu PT. DSN Group.

- b. Perkebunan Plasma dan Luar Perusahaan



Gambar 5.2 Alur masuk TBS eksternal perusahaan
Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Dilihat dari gambar 5.2 alur masuk TBS luar perusahaan berawal dari kerjasama kontrak antara vendor dan pihak PKS. Setelah

sepakat untuk berkerjasama dan kemudian vendor mengirim TBS ke PKS. Unit pengirim TBS akan melewati pos pertama untuk

pengecekan unit, sesuai syarat keamanan dari PKS, contoh pemasangan jaring diatas TBS.

Kemudian pos terakhir merupakan pos timbang dimana unit akan ditimbang dan akan didapat berat sesuai TBS yang dibawa unit. Selanjutnya TBS akan disortasi oleh pihak PKS bagian Asisten Sortasi. Sedangkan pembayaran akan dilakukan oleh pihak kantor pusat PT. DSN Group di Jakarta dengan sistem transfer.

Proses sortasi di PKS PT. DSN PKS-5 dilaksanakan di lantai Loading Ramp. Waktu penerimaan TBS, ditentukan oleh pihak manajemen PKS PT. DSN PKS-5. Waktu penerimaan TBS inti dibuka mulai pukul 07.00 – 22.00 WIB, sedangkan TBS yang berasal dari eksternal perusahaan diterima mulai pukul 07.00 – 18.00 WIB. Penutupan penerimaan TBS dari pihak eksternal lebih cepat dikarenakan proses sortasi sebaiknya dilakukan disaat ada cahaya sinar matahari sebagai penerang penglihatan tim sortasi, jika dalam gelap kemungkinan proses sortasi tidak akan efisien karena banyaknya TBS yang tidak memenuhi kriteria. Dan untuk meminimalisir kecurangan dari vendor, seperti penyusunan TBS di unit dimana TBS yang tidak sesuai kriteria di letakkan dibawah dan adanya kotoran dalam unit untuk memberatkan timbangan.

Kualitas atau mutu merupakan tingkat baik buruknya atau taraf, derajat sesuatu. Kualitas berkaitan dengan potongan TBS yang akan dilakukan jika TBS tidak sesuai dengan kriteria PKS. Potongan TBS yang dimaksud merupakan biaya penyusutan yang dikenakan kepada pihak vendor TBS dan bersifat mutlak sesuai kesepakatan kedua pihak. Potongan TBS membuat beberapa PKS yang terletak tidak berjauhan bersaing dalam hal ini. Dengan alasan tertentu membuat PKS menurunkan potongan guna bersaing agar dapat memenuhi TBS dari luar. Ada PKS yang hanya mengandalkan TBS dari luar untuk pengolahan, sehingga potongan TBS yang dilakukan sedikit atau bahkan tidak ada. PKS PT. DSN PKS-5 memiliki perkebunan inti yaitu PT. Pilar Wanapersada, sehingga masih dapat memenuhi bahan baku TBS ke pabrik

walau tidak sepenuhnya bergantung ke perkebunan inti. Dengan adanya persaingan antar PKS ini membuat seorang pemasok atau vendor harus memiliki loyalitas kepada PKS PT. DSN PKS-5. Vendor tidak menginginkan adanya potongan, tetapi dalam perjanjian kontrak jual beli TBS dilakukan potongan sesuai dengan mutu TBS yang harus dipenuhi vendor. Banyaknya potongan didapat dari TBS yang tidak memenuhi kriteria untuk diproses menjadi CPO. TBS yang tidak memenuhi kriteria yaitu apabila TBS mentah, lewat matang, tandan kosong, tangkai panjang, brondolan dan kotoran. Jika didapat TBS yang tidak memenuhi kriteria, maka TBS akan dikembalikan kepada pihak vendor, TBS yang memenuhi kriteria akan menjalani proses pengolahan TBS.

Dilihat dari tabel 5.2 pada TBS inti, dari periode Januari sampai April 2017 memiliki target TBS 55.081 ton, namun realisasinya hanya mencapai 53.714 ton dengan selisih sebesar 1.367 ton. Tidak tercapainya target dikarenakan faktor produksi tahun tanam setiap Estate yang berbeda, ada yang sudah berproduksi secara optimal dan ada juga yang belum optimal. Tahun tanam pada perkebunan inti PT. Pilar Wanapersada bervariasi yaitu dari tahun tanam paling lama yaitu 2007, dimana awal pembukaan lahan perkebunan kelapa sawit PT. Pilar Wanapersada dimulai tahun tersebut hingga pada saat ini masih ada pembukaan lahan baru disekitar kebun PT. Pilar Wanapersada. Karena tidak meratanya tahun tanam yang dilakukan di setiap Estate, maka untuk produksi hasil TBS juga masih kurang untuk memenuhi bahan baku pabrik.

Target pengadaan TBS pada bulan Januari sampai April yang berasal dari Kemitraan Lamandau (KL) mencapai 7.405 ton, namun pada realisasinya hanya mencapai 5.848 ton dengan selisih 1.557 ton dikarenakan penanaman yang mulai dilaksanakan pada tahun 2009, sehingga produksi belum optimal dan terdapat konflik antar masyarakat dengan perusahaan terkait sengketa lahan yang menghambat proses pengadaan TBS.

Sedangkan target pengadaan bahan baku untuk TBS luar pada periode Januari sampai

April sebesar 45.000 ton, namun pada realisasinya hanya mencapai 34.638 ton dengan selisih mencapai 10.362 ton. Selisih sebesar 10.362 ton dikarenakan berbagai

kendala seperti tahun tanam berbeda yang mempengaruhi hasil produksi setiap vendor serta loyalitas dari penyedia TBS luar dalam mengirim TBS ke pabrik.

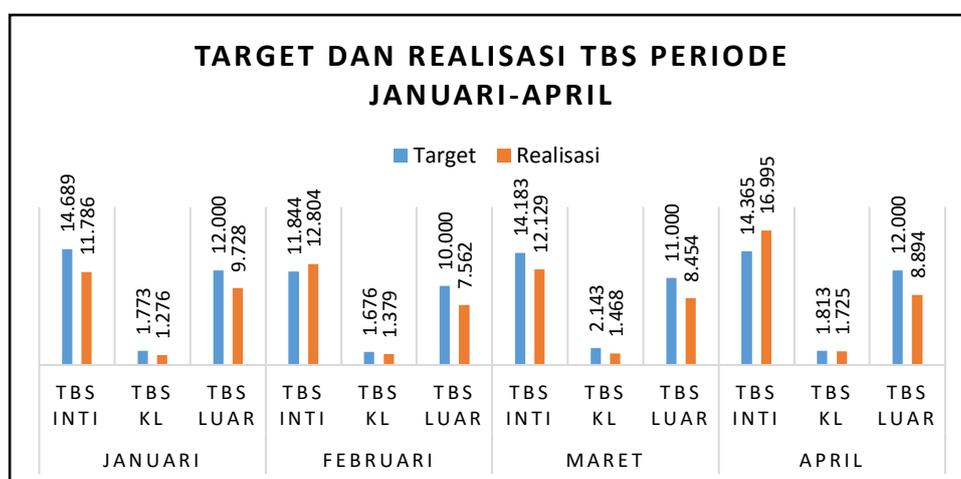
Tabel 5.2 Target dan Realisasi Penerimaan TBS periode Januari-April

Bulan	TBS Inti		TBS Plasma (KL)		TBS Luar	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Januari	14.689	11.786	1.773	1.276	12.000	9.728
Februari	11.844	12.804	1.676	1.379	10.000	7.562
Maret	14.183	12.129	2.143	1.468	11.000	8.454
April	14.365	16.995	1.813	1.725	12.000	8.894
Total	55.081	53.714	7.405	5.848	45.000	34.638
Selisih Total	1.367		1.557		10.362	
Persentase Realisasi dari Target	97,52		78,97		76,97	

Sumber : PT. DSN PKS-05

Persentase dari selisih realisasi dari target yang ada yaitu terbesar terjadi dari perkebunan inti sebesar 97,25%, dari perkebunan plasma (KL) sebesar 78,97% dan perkebunan luar sebesar 76,97%. Dengan persentase sebesar 97,25% artinya TBS yang

berasal dari perkebunan inti hampir memenuhi target yang direncanakan. Sedangkan dari perkebunan luar sebesar 76,97% dikarenakan kendala loyalitas dari vendor dalam pengiriman TBS ke PKS.



Gambar 5.3 Target dan Realisasi Penerimaan TBS Januari – April 2017

Sumber : PKS PT. DSN PKS-5 2017

Dilihat dari gambar 5.3 target yang terealisasi hanya terjadi dibulan Februari dan

April dengan TBS yang berasal dari inti. Dibulan Februari manajemen menargetkan

TBS inti sebesar 11.844 ton TBS dan realisasinya sebesar 12.804 ton TBS, sementara dibulan April manajemen menargetkan TBS inti sebesar 14.365 ton TBS dan realisasinya sebesar 16.995 ton TBS. Tercapainya target pada bulan tersebut dikarenakan pada bulan sebelumnya telah terjadi pemupukan. Sedangkan untuk tidak tercapainya target dikarenakan kendala transportasi dan akses jalan yang menghambat proses pengangkutan TBS terutama pada saat musim hujan.

Pada PT. Pilar Wanapersada untuk sistem transportasi menggunakan tenaga kotraktor dengan memanfaatkan masyarakat yang ada disekitar perusahaan. Sehingga pada saat terjadinya kerusakan transportasi pihak yang bertanggung jawab adalah kontraktor, mengakibatkan terhambatnya proses pengangkutan buah. Karena tidak ada yang menggantikan pengangkutan TBS hari itu. Pengawasan dan Evaluasi Pengadaan Tandan Buah Segar (TBS)

Sistem pengawasan pengadaan bahan baku berawal dari perkebunan inti yang ditanggungjawab oleh Asisten Kebun dalam mengawasi kegiatan panen sampai proses pengangkutan ke pabrik. Sedangkan penyediaan bahan baku dari perkebunan luar diawasi dan ditanggungjawab oleh Departemen Raw Material. Untuk didalam pabrik sendiri sistem pengawasan dalam

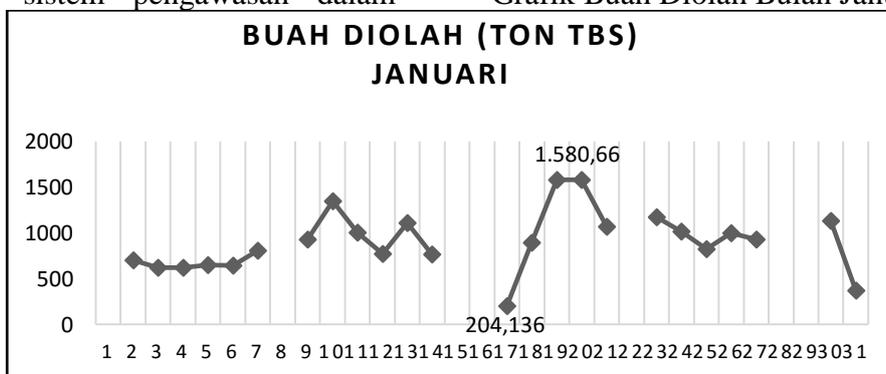
pengadaan bahan baku diawasi dan ditanggungjawab oleh Asisten Grading dalam proses sortasi.

Sistem evaluasi dalam pengadaan bahan baku dilakukan dengan melihat realisasi dari pelaksanaan kerja. Sesuai dengan realisasi yang ada dapat dikatakan bahwa sistem pengawasan dan evaluasi yang dilakukan oleh Departemen Raw Material masih dikatakan kurang. Dengan fakta realisasi TBS dari perkebunan luar yang tidak memenuhi target. Dan untuk tindakan lebih lanjut, perusahaan tidak memberikan sanksi kepada vendor sehingga mereka mengirimkan TBS bervariasi.

Kapasitas Terpakai Pada Pabrik Kelapa Sawit

Pabrik Kelapa Sawit PT. DSN PKS-5 didirikan pada tahun 2011 dan beroperasi sejak tahun 2012 sampai sekarang dengan kapasitas terpasang 60 ton TBS/Jam. Sesuai kapasitas terpasang pihak PKS dituntut untuk selalu dapat memenuhi produksi sesuai kapasitas. Dalam pemenuhannya kapasitas terpasang hanya akan dapat digunakan sesuai kapasitas terpakai yang mampu dilakukan oleh PKS. Kapasitas terpakai merupakan kapasitas yang digunakan untuk memproduksi dalam satu periode operasi. Buah diolah dan kapasitas terpakai dalam % selama periode Januari – April yaitu :

Grafik Buah Diolah Bulan Januari



Gambar 5.4. Grafik Buah Diolah Januari (Ton TBS)

Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Dilihat dari grafik gambar 5.4 pada tanggal 1, 8, 15, 22, dan 29 pabrik tidak berproses karena hari minggu, sedangkan pada tanggal 16 terjadi kerusakan mesin pada *Block*

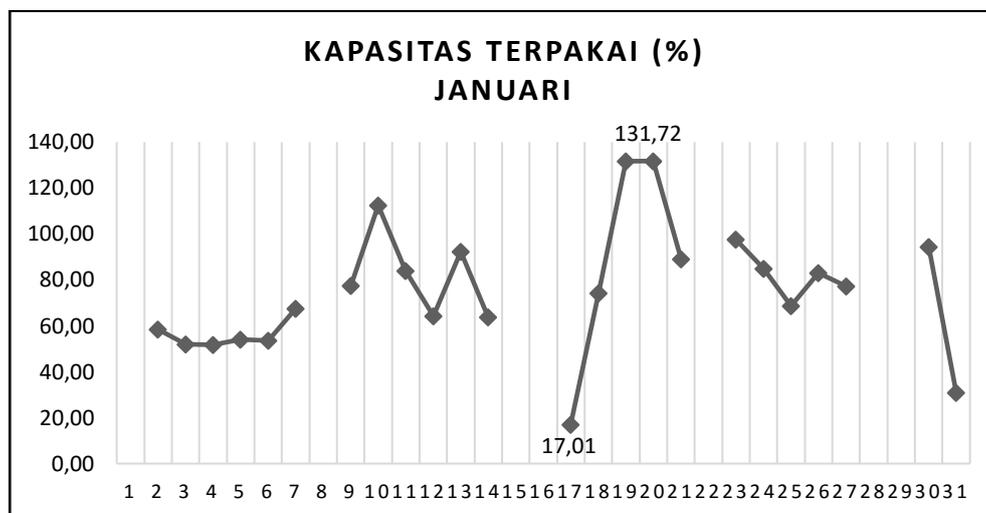
Bearing IDF Boiler 2 pecah dan tanggal 28 hari libur nasional.

Dari gambar 7 grafik buah diolah bulan Januari turun drastis pada tanggal 17 dengan

buah diolah 204,136 ton TBS dikarenakan terjadi stop proses dikarenakan kerusakan mesin sehingga hanya mengolah selama 4 jam. Sedangkan dihari selanjutnya buah diolah

mengalami kenaikan tertinggi selama bulan Januari di tanggal 19 dan 20 yaitu 1.580,40 dan 1.580.66 ton TBS.

Grafik Kapasitas Terpakai Bulan Januari



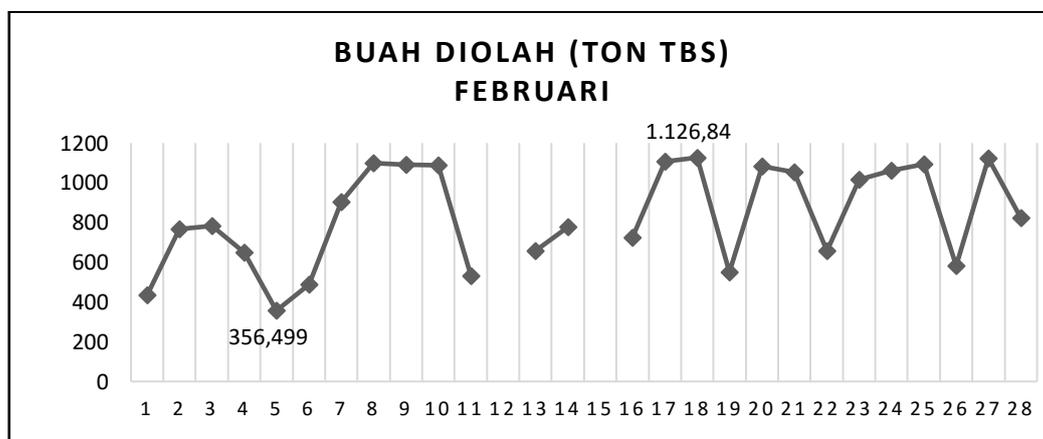
Gambar 5.5 Grafik Kapasitas Terpakai di Bulan Januari

Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Sesuai gambar 5.5 diatas kapasitas terpakai di Bulan Januari memiliki kapasitas terendah pada tanggal 17 yaitu 17,01 % dengan buah diolah 204,136 ton TBS dan jam produksi 4 jam. Sedangkan kapasitas tertinggi pada tanggal 20 sebesar 131,72% dengan buah diolah 1.580,66 ton TBS dan jam produksi 24

jam. Kapasitas terpakai dibulan Januari mengalami kenaikan dan penurunan setiap minggunya, hal ini diakibatkan adanya kerusakan mesin sehingga terjadi penurunan pada pengolahan TBS yang menyebabkan jam produksi sedikit.

Grafik Buah Diolah Bulan Februari



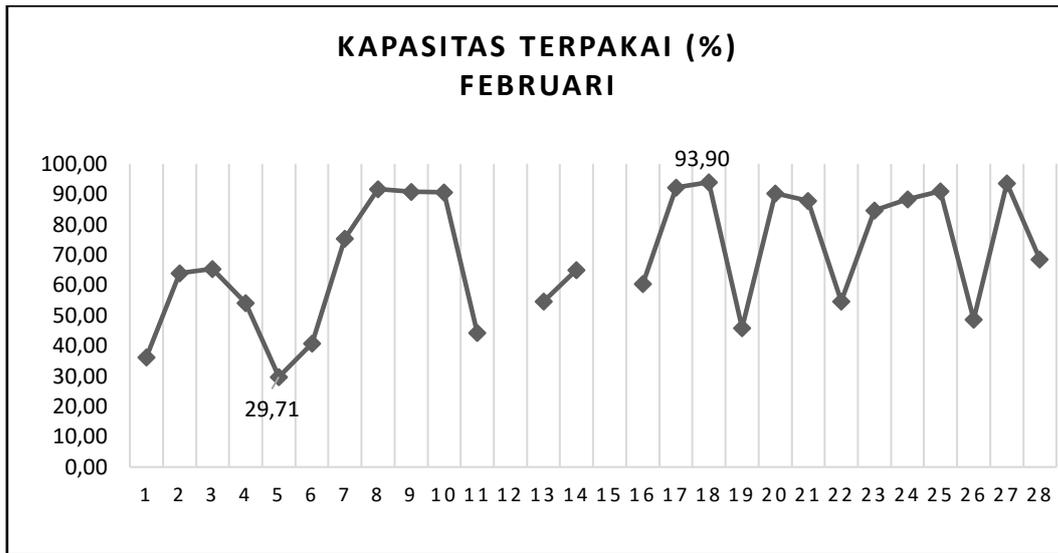
Gambar 5.6 Grafik Buah Diolah Bulan Februari

Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Dilihat dari data gambar 5.6 pabrik tidak beroperasi selama 2 hari yaitu hari minggu pada tanggal 12 dan 15 karena kerusakan mesin. Buah diolah pada bulan february mengalami fluktuasi dengan penurunan

terendah terjadi pada tanggal 5 yaitu 356,499 ton TBS dikarenakan pada hari minggu tersebut pabrik hanya mengolah buah dari perkebunan inti dan tertinggi pada tanggal 18 dengan buah diolah 1.260,84 ton TBS.

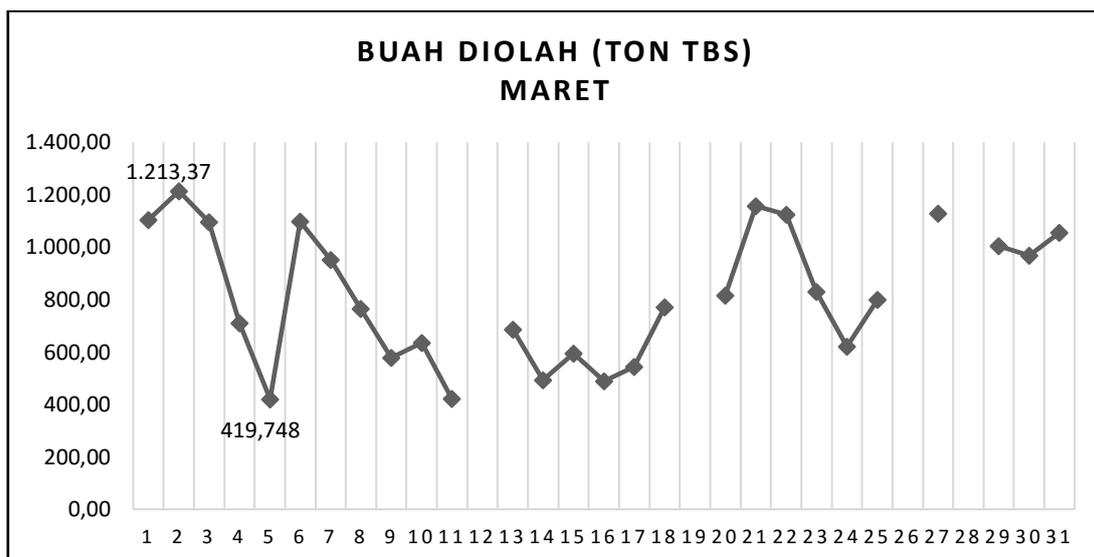
Grafik Kapasitas Terpakai Bulan Februari



Gambar 5.7 Grafik Kapasitas Terpakai Bulan Februari
Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Dilihat dari gambar 5.7 grafik kapasitas terpakai pada bulan februari mengalami penurunan terendah pada tanggal 5 yaitu 29,71% dengan buah diolah hanya 356,499 ton TBS dan jam produksi 12,5 jam. Sedangkan

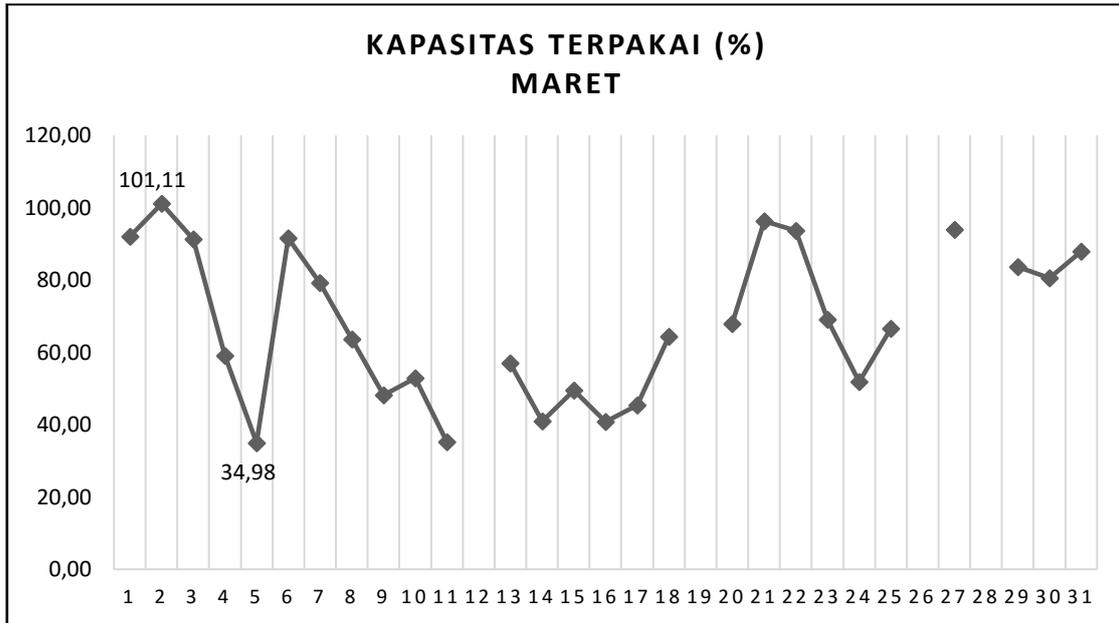
kapasitas terpakai tertinggi pada tanggal 18 yaitu 93,90% dengan buah diolah 1.260,84 ton TBS dan jam produksi 24 jam. Grafik Buah Diolah Bulan Maret



Gambar 5.8 Grafik Buah Diolah Bulan Maret
Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Dilihat dari gambar 5.8 grafik buah diolah terendah terjadi pada tanggal 5 hanya mengolah 419,748 ton TBS dikarenakan kerusakan mesin *stop proses*, *chain* dan *sprocket rotary feeder boiler no 1* putus dan

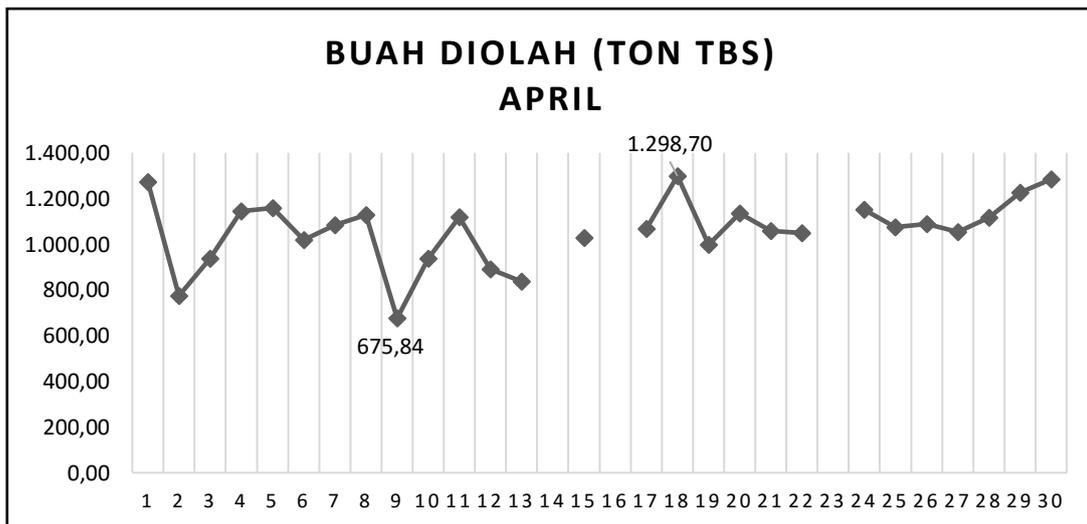
aus, sehingga membuat jam produksi pada hari itu hanya 9 jam. Untuk buah diolah tertinggi di tanggal 2 yaitu sebesar 1.213,37 ton TBS. Grafik Kapasitas Terpakai Bulan Maret



Gambar 5.9 Grafik Kapasitas Terpakai Bulan Maret
 Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Sesuai gambar 5.9 kapasitas terpakai mengalami fluktuasi selama bulan Maret dengan kapasitas terpakai terendah terjadi pada tanggal ke 5 yaitu 34,98% dengan alasan hanya

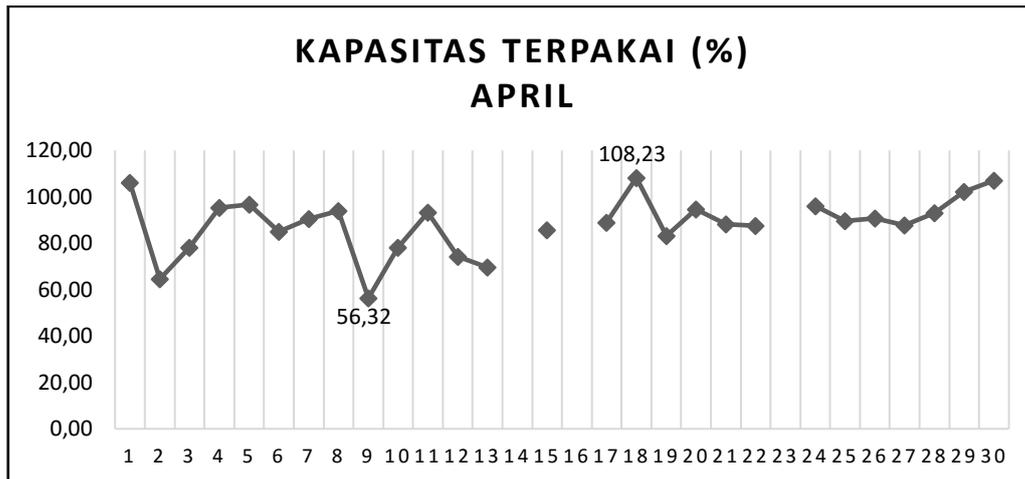
mengolah buah 419,748 ton TBS dalam waktu 9 jam produksi, sedangkan kapasitas tertinggi pada tanggal 2 yaitu 101,11%.
 Grafik Buah Diolah Bulan April



Gambar 5.10 Grafik Buah Diolah Bulan April
 Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Dilihat dari gambar 5.10 diatas grafik buah diolah di bulan April mengalami fluktuasi di beberapa minggu pertama dan mulai stabil di minggu terakhir, penurunan terendah terjadi pada tanggal 9 yaitu mengolah

675,84 ton TBS dikarenakan hari minggu tersebut hanya menerima buah dari perkebunan inti dan kenaikan tertinggi pada hari ke 18 yaitu 1.298,70 ton TBS.
 Grafik Kapasitas Terpakai Bulan April



Gambar 5.11 Grafik Kapasitas Terpakai Bulan April
 Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Pada gambar 5.11 menunjukkan grafik kapasitas terpakai bulan April mengalami fluktuasi, kapasitas terpakai terendah terjadi pada tanggal 9 yaitu sebesar 56,32% dengan alasan buah diolah 675,84 ton TBS dan jam produksi 24 jam, sedangkan kapasitas terpakai tertinggi pada tanggal 18 yaitu 108,23% dengan buah diolah 1.298,70 dalam waktu produksi 24 jam.

Sesuai data-data bulanan diatas dari bulan Januari sampai April menunjukkan bahwa kapasitas terpakai dipengaruhi oleh jumlah buah diolah. Buah diolah sedikit dalam satu hari kerja memiliki beberapa penyebab yaitu kerusakan mesin dan ada kendala pada pihak perkebunan penyedia seperti rotasi panjang pada perkebunan inti (hari minggu tetap berproduksi).

Tabel 5.3 Total Kapasitas Terpakai (Utility) bulan Januari - April 2017

Bulan	Total Buah Diolah (Ton)	Total Jam Produksi (Jam)	Kapasitas Terpakai (%)
Januari	21.733,592	480	75,46
Februari	21.623,254	520	69,31
Maret	22.061,809	540	68,09
April	28.611,586	540	88,31
Rata2	23.507,56	520	75,29

Sumber : PKS PT. DSN PKS-5

Dilihat dari tabel 5.3 rata-rata produksi TBS selama bulan Januari sampai April yaitu sebesar 23.507,56 dan waktu produksi 520 jam. Dari data tersebut dapat diketahui kapasitas terpakai rata-rata selama 4 bulan tersebut yaitu hanya sebesar 75,29 % dengan kendala kerusakan mesin dan ketersediaan bahan baku untuk produksi pabrik. Efisiensi waktu pengolahan yang diharapkan dengan kapasitas 60 ton TBS/Jam dalam satu hari pengolahan diharapkan dapat mencapai waktu minimal 20 jam/hari belum optimal pada PKS

PT. DSN PKS-5, hal ini disebabkan masalah teknis pada mesin PKS yang mengalami kerusakan.

Total buah diolah rata-rata 4 bulan dengan total jam produksi 520 dikali dengan kapasitas terpakai 60 ton TBS/Jam seharusnya 31.200 ton TBS namun faktanya hanya mengolah 23.507,56 ton TBS. Kendala yang terjadi yaitu karena ketersediaan bahan baku dari penyedia terbatas dan kerusakan mesin yang memiliki rata-rata waktu kerusakan yaitu 10 jam perbulan.

Tabel 5.4 Rata-rata Buah Diolah Perbulan

Bulan	Rata2 Buah Diolah (Ton/TBS)	Rata2 Jam Produksi (Jam)	Kapasitas Terpakai (%)
Januari	905,57	20	75,46
Februari	831,66	20	69,31
Maret	817,1	20	68,09
April	1.059,69	20	88,31
Rata2	903,50	20,00	75,29

Sumber : PKS PT. DSN PKS-05

Dilihat dari tabel 5.4 buah diolah rata-rata selama 4 bulan yaitu 903,5 ton TBS/hari, dengan rata-rata buah diolah perhari tertinggi terjadi pada bulan April yaitu 1.059,69 ton TBS/hari. Setelah melihat tabel 5.3 dan 5.4 dapat dipastikan kapasitas terpakai dipengaruhi buah diolah perhari.

Kendala Pengadaan Bahan Baku Tandan Buah Segar

Terdapat beberapa kendala dalam pengadaan bahan baku tandan buah segar yaitu :

1. Kendala Internal

Kendala internal dari perkebunan inti dalam proses pengadaan bahan baku TBS yaitu sistem pengangkutan yang dikendalikan kontraktor sehingga pada saat terjadi kerusakan transportasi yang bertanggungjawab kontraktor dan berakibat tertundanya buah diangkut ke pabrik. Selain itu kendala lain yaitu akses jalan diperkebunan inti yang berbukit dan jalan akan semakin rusak ketika hujan.

2. Kendala Eksternal

Kendala eksternal yang dihadapi dari perkebunan luar yaitu persaingan PKS dalam menerapkan potongan TBS yang membuat loyalitas penyedia TBS luar dipertanyakan. Loyalitas dari penyedia TBS luar berkaitan dengan pengiriman bahan baku TBS ke PKS. Semakin banyaknya pabrik kelapa sawit yang berdiri membuat setiap PKS memasang potongan TBS yang berbeda sesuai kebutuhan dari pabrik itu sendiri.

Loyalitas merupakan sikap setia (loyal) yang menunjukkan kepatuhan teguh kepada seseorang atau instansi. Loyalitas vendor

dapat dilihat dari realisasi pengiriman TBS yang tidak memenuhi target yang diberikan.

KESIMPULAN

1. Manajemen pengadaan bahan baku tandan buah segar yang dilakukan dengan perencanaan sistem target produksi tiap bulan, pengorganisasian bahan baku TBS berasal dari perkebunan inti dan perkebunan eksternal (plasma dan luar), serta pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan masih kurang optimal karena realisasi yang tidak sampai target.
2. Kapasitas terpakai pada bulan Januari sampai April dipabrik kelapa sawit memiliki rata-rata sebesar 75,29 % dengan kendala kerusakan mesin dan ketersediaan bahan baku, dapat dikatakan belum optimal karena lebih rendah dari kapasitas efektif yaitu 85 %.
3. Kendala yang dihadapi dari internal yaitu transportasi yang dikendalikan kontraktor dan akses jalan sehingga tertundanya pengiriman TBS. Dan untuk kendala dari eksternal yaitu loyalitas vendor dalam mengirimkan TBS luar.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, A. 1986. *Manajemen Produksi pengendalian produksi*. BPFE Yogyakarta.
- Cachon, G., dan Terwiesch, C. 2006. *Matching Supply with Demand: An Introduction to Operations Management*. New York: The McGraw-Hill Companies Inc.

- Christopher & Schooner. 2007. “*Incrementalism: Eroding the Impediments to a Global Public Procurement Market*”, dalam *Journal of International Law*, 529-529.
- Crandall, R.E., and Markland, R.E. 1996. *Demand Management - T Today's Challenge for Service Industries, Production and Operations Management*, Vol. 5, No. 1, pp. 106–120.
- Gurning, Fril Andraini Br. 2016. “*Manajemen pengadaan bahan baku tandan buah segar pada pabrik kelapa sawit. Studi Kasus di PT. Gawi Bahandep Sawit Mekar Kecamatan Seruyan Hilir, Kabupaten Seruyan, Kalimantan Tengah*”. Skripsi. INSTIPER : Yogyakarta.
- Haloho, E. 2008. “*Analisis optimalisasi pengadaan tandan buah segar (TBS) sebagai bahan baku industri pengolahan crude palm oil (CPO) dan palm kernel (PK). Studi Kasus Kegiatan Replanting PT. Perkebunan Nusantara VIII, Kertajaya, Kabupaten Lebak, Banten*”. Skripsi. IPB : Bogor.
- Handoko, Basu Swasta DH., dan T. Hani Handoko, 1997, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta.
- Heizer, J., dan Render, B. 2008. *Manajemen Operasi*. Salemba Empat : Jakarta.
- Krajewski, L., Ritzman, L., and Malhotra, M. 2007. *Operations management, 8th ed.* New Jersey: Pearson Education, Inc
- Kusuma, Hendra. 2009. *Manajemen Produksi : Perencanaan dan Pengendalian Produksi*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Marr, B. 2012. *Key Performance Indicators*. Pearson : Britain.
- Mulyadi, 2010. *Akuntansi Biaya*, Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Naibaho, L, 1999. *Teknologi Pengolahan Kelapa Sawit*. Pusat Penelitian Kelapa Sawit. Medan.
- Pardamean, Maruli. 2014. *Mengelola Kebun dan Pabrik Kelapa Sawit Secara Profesional*. Penebar Swadaya : Jakarta.
- Sikula, Andrew F. 1981. *Personnel Administration and Human Resources Management*. Willey Trasns-Edition.
- Sudarsono, Heri. 2005. “*Bank dan Lembaga Syariah Deskripsi dan Ilustrasi*”. Ekonisia, Yogyakarta.
- Sukarna. 2011, *Dasar-Dasar Manajemen*, CV. Mandar Maju, Bandung.