

Nama : Juanli Rambe

Nim : 19808141006

EVALUASI MODEL STRATEGI PT SINAR MAS AGRO RESOURCES AND TECHNOLOGY TBK



Sebagai salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit terkemuka di Indonesia, bisnis operasi SMART yang terintegrasi secara vertikal termasuk di antara yang terdepan di industri dalam hal penerapan teknologi. Keunggulan kompetitif ini sangat penting dalam mengelola perusahaan menghadapi gejolak di industri. Kami berupaya untuk membangun bisnis yang tangguh melalui inovasi dan keberlanjutan, sehingga memungkinkan kami untuk tetap berada di garis depan industri dan menjadi dasar menuju pertumbuhan yang lebih tinggi.

PT SMART Tbk (SMART) adalah salah satu perusahaan publik produk konsumen berbasis kelapa sawit yang terintegrasi dan terkemuka di Indonesia yang berfokus pada produksi minyak sawit yang lestari.

Aktivitas utama SMART dimulai dari pengelolaan 138 ribu hektar kebun kelapa sawit di Indonesia, termasuk lahan plasma; pemanenan dan pengolahan tandan buah segar menjadi minyak sawit (CPO) dan inti sawit (PK), hingga memprosesnya menjadi beragam produk industri dan konsumen seperti minyak goreng, margarin, *shortening*, *biodiesel* dan oleokimia, serta

perdagangan produk berbasis kelapa sawit ke seluruh dunia. SMART juga mengoperasikan 16 pabrik kelapa sawit, 4 pabrik pengolahan inti sawit dan 4 pabrik rafinasi di Indonesia.

Selain minyak curah dan minyak industri, produk turunan SMART juga dipasarkan dengan berbagai merek, seperti Filma dan Kunci Mas. Saat ini, merek-merek tersebut diakui kualitasnya dan memiliki pangsa pasar yang signifikan di segmennya masing-masing di Indonesia.

Didirikan tahun 1962, SMART tercatat sahamnya di Bursa Efek Indonesia sejak tahun 1992 dan berkantor pusat di Jakarta. Sebagai anak perusahaan dari Golden Agri-Resources (GAR), SMART juga mengelola kegiatan usaha di sektor oleokimia, dibawah Sinar Mas Oleochemical, SMART Research Institute (SMARTRI), dan SMART Biotechnology Centre sebagai bagian dari kegiatan operasionalnya.

➤ VISI

Menjadi perusahaan agribisnis dan produk konsumen global yang terintegrasi dan terbaik serta menjadi mitra pilihan

➤ MISI

Secara efisien, kita menyediakan produk, solusi, serta layanan agribisnis dan konsumen, yang berkualitas tinggi serta berkelanjutan, guna menciptakan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan kami

➤ BUDAYA

Karyawan SMART memainkan peranan penting bagi Perusahaan dalam mencapai kesuksesan serta mengatasi tantangan dalam pengembangan bisnis.

Karyawan kami berkomitmen pada nilai-nilai perusahaan sebagai berikut:

Integritas : Bertindak sesuai ucapan maupun janji sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan pihak lain

Sikap Positif : Menampilkan perilaku yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang saling menghargai dan kondusif.

Komitmen : Melaksanakan pekerjaan dengan sepenuh hati untuk mencapai hasil terbaik.

Perbaikan Berkelanjutan: Meningkatkan kemampuan atau kapasitas diri, unit kerja, dan organisasi secara terus menerus untuk mencapai hasil terbaik.

Inovatif : Memunculkan gagasan atau menciptakan produk /alat kerja/sistem kerja baru yang dapat meningkatkan produktivitas dan pertumbuhan perusahaan.

Loyal : Menumbuhkembangkan semangat untuk mengerti, memahami dan melaksanakan nilai-nilai Perusahaan sebagai bagian dari keluarga besar SMART.

Dengan nilai-nilai tersebut sebagai dasar, esensi dari budaya Perusahaan dapat ditunjukkan melalui empat cara:

Prestasi : Kita menghasilkan kinerja yang luar biasa
Rasa Memiliki : Kita hanya melakukan apa yang terbaik bagi Perusahaan
Kolaborasi : Kita bekerja sebagai satu tim
Sumber Daya Manusia: Kita mewujudkan potensi Sumber Daya Manusia kita

PROFIL PERUSAHAAN

Didirikan tahun 1962 dan tercatat di Bursa Efek Indonesia sejak tahun 1992, PT Sinar Mas Agro Resources and Technology Tbk (SMART) adalah salah satu perusahaan publik produk konsumen berbasis kelapa sawit yang terintegrasi dan terkemuka di Indonesia, dengan penjualan bersih sebesar Rp 37,4 triliun dan laba sebelum beban bunga, pajak, penyusutan, amortisasi dan rugi selisih kurs (EBITDA) sebesar Rp 2,9 triliun pada tahun 2018.

Aktivitas utama SMART dimulai dari penanaman dan pemanenan pohon kelapa sawit, pengolahan tandan buah segar (TBS) menjadi minyak sawit (CPO) dan inti sawit (PK), hingga memprosesnya menjadi produk industri dan konsumen seperti minyak goreng, margarin, shortening, biodiesel dan oleokimia, serta perdagangan produk berbasis kelapa sawit ke seluruh dunia.

SMART berfokus pada produksi minyak sawit yang lestari. SMART mengelola kebun kelapa sawit di Indonesia seluas sekitar 137.900 hektar, termasuk lahan plasma. 16 pabrik kelapa sawit kami memproses TBS menjadi CPO dan PK dengan total kapasitas sebesar 4,2 juta ton per tahun.

CPO diproses lebih lanjut menjadi berbagai produk bernilai tambah, baik curah, industri maupun bermerek di pabrik rafinasi kami dengan kapasitas 2,9 juta ton per tahun. PK juga diproses lebih lanjut di pabrik pengolahan inti sawit dengan kapasitas 810 ribu ton per tahun, memproduksi bungkil sawit dan minyak inti sawit yang bernilai tinggi.

SMART juga memasarkan dan mengeksport produk konsumen berbasis kelapa sawit. Selain minyak curah dan minyak industri, produk turunan SMART juga dipasarkan dengan berbagai merek, seperti Filma dan Kunci Mas. Saat ini, merek tersebut diakui kualitasnya dan memiliki pangsa pasar yang signifikan di segmennya masing-masing di Indonesia.

Sejarah Singkat

- 1962 • Didirikan dengan nama PT Maskapai Perkebunan Sumcoma Padang Halaban.
- 1992 • Mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia.
- 2002 • Mulai fokus ke bisnis utama dengan menjual perkebunan teh dan pisang.
- 2005 • Mengkonversi hutang pemegang saham sebesar US\$ 205 juta menjadi ekuitas.
 - Pemecahan nilai nominal saham 1 menjadi 5.

- Menjadi anggota aktif [Roundtable on Sustainable Palm Oil \(RSPO\)](#).
- 2008
 - Pabrik rafinasi terakreditasi dengan sertifikat ISO 22000 atas manajemen keamanan pangan.
 - Membangun pabrik rafinasi baru di Kalimantan Selatan.
- 2011
 - Menerima Sertifikasi RSPO yang pertama.
- 2012
 - Mencapai rekor produksi CPO sebesar 765.000 ton.
 - Menerima Sertifikasi [International Sustainability & Carbon Certification \(ISCC\)](#) yang pertama.
 - Berhasil menerbitkan obligasi senilai Rp 1 triliun.
- 2014
 - Menerima Sertifikasi Indonesian Sustainable Palm Oil (ISPO) yang pertama.
- 2015
 - Meningkatkan kapasitas fasilitas oleokimia di Belawan sebesar 152.000 ton per tahun.
- 2016
 - Mengoperasikan pabrik *biodiesel* di Kalimantan Selatan dengan kapasitas terpasang 1.000 ton per hari.
- 2017
 - Meluncurkan material tanam baru berkualitas unggul – Eka 1 dan Eka 2.
 - Mencapai 100% Kemamputelusuran ke Perkebunan atas seluruh pabrik kelapa sawit milik sendiri.
- 2019
 - Meraih Indonesia Most Innovative Business Award 2019 sebagai perusahaan terinovatif dalam teknologi pemantauan deforestasi
 - Menerima Indonesia Best Issuers Awards 2019 di Sektor Agrikultur dari Pikiran Rakyat dan ThinknovateComm
 - Pabrik pertama penghasil produk dengan tingkat 3-MCPD rendah mulai beroperasi di Surabaya
- 2020
 - Mencatat rekor penjualan bersih sebesar Rp 40,4 triliun dan EBITDA sebesar Rp 4,1 triliun
 - Meraih *Iconomics Emiten Award 2020* atas kinerja yang baik selama masa pandemic
 - Menerima *Top CSR Awards 2020 #Star 5* dari Top Business atas kemampuan dalam menyelaraskan strategi bisnis dengan tanggung jawab sosial
 - Dinobatkan sebagai *Indonesia Most Admired Companies* oleh Warta Ekonomi di sektor agribisnis
 - Menerbitkan obligasi sejumlah 2,18 triliun

Roadmap PT SINAR MAS AGRO RESOURCES AND TECHNOLOGY TBK

Penelitian dan Pengembangan

PT SMART Tbk (SMART) meyakini bahwa pemanfaatan teknologi dan litbang merupakan komponen kunci dalam mencapai produksi minyak sawit yang bertanggung jawab. SMART berbagi manfaat dari perkembangan agronomi terbaru bersama petani plasma yang dinaungi Perusahaan dan juga dengan petani kelapa sawit mandiri yang mengikuti program Skema Inovasi Pembiayaan.

Memanfaatkan perkembangan teknologi dan litbang untuk meningkatkan produktivitas dan praktik perkebunan merupakan salah satu prinsip utama dalam kebijakan keberlanjutan Perusahaan. SMART meluncurkan Kebijakan Peningkatan Produktivitas pada tahun 2012 yang telah diintegrasikan dalam Kebijakan Sosial dan Lingkungan GAR (GAR Social and Environmental Policy atau “GSEP”). Dengan meningkatkan produktivitas dan hasil panen, SMART dapat menghasilkan lebih banyak minyak kelapa sawit dengan areal lahan yang lebih kecil, sehingga dapat mengurangi tekanan untuk membuka kawasan hutan sekaligus meningkatkan mata pencaharian masyarakat.



Kebun pembibitan kelapa sawit

Peningkatan Produktivitas melalui Litbang

Dalam industri kelapa sawit, kualitas bahan tanam diakui merupakan faktor terpenting dalam memaksimalkan produktivitas tanaman. SMART telah menggunakan benih dengan produktivitas tinggi yang dikembangkan sendiri dengan nama Dami Mas di area penanaman baru dan penanaman kembali sejak tahun 2002. Benih Dami Mas dikembangkan melalui percobaan pemuliaan yang ketat dan andal yang dilakukan SMART Research Institute (SMARTRI). Memproduksi benih sendiri juga memungkinkan terwujudnya ketahanan benih dan kemurnian genetik dalam persediaan benih Perusahaan. Selain berupaya meningkatkan potensi produktivitas yang dihasilkan dari benih, SMARTRI juga melakukan penelitian mengenai ketahanan terhadap penyakit.

Pada tahun 2017, SMART mengumumkan sebuah terobosan dalam budidaya bahan tanam kelapa sawit dengan produktivitas sangat tinggi, yang dikembangkan di fasilitas penelitian

Perusahaan, yakni SMARTRI dan SMART Biotechnology Centre, melalui program bioteknologi mutakhir. Bahan tanam ini – Eka 1 dan Eka 2 – telah terdaftar pada Katalog Bibit Indonesia dan memperoleh persetujuan dari Direktorat Jenderal Perkebunan, Kementerian Pertanian RI, untuk pemanfaatan dalam kegiatan budidaya. Kedua bibit ini akan memungkinkan SMART untuk mendorong hasil panennya ke tingkat tertinggi dalam industri ini, tanpa menambah luasan areal yang dibudidayakan. Bahan tanam baru tersebut dikembangkan secara alami melalui program seleksi konvensional dan kultur jaringan dari tanaman kelapa sawit pilihan.

Key Timelines



Perjalanan inovasi SMART dalam Eka 1 dan Eka 2 – bahan tanam terobosan yang akan membawa produktivitas CPO ke tingkat tertinggi dalam industri ini

SMART juga membina kerja sama internasional untuk meningkatkan produktivitas. Perusahaan adalah peserta aktif Proyek Genom Kelapa Sawit, yaitu inisiatif global yang diambil sebuah konsorsium beranggotakan 16 organisasi penelitian terkemuka dari tujuh negara. Proyek ini memanfaatkan biologi molekuler sebagai alat untuk mendukung pemuliaan konvensional. Tujuan utamanya adalah memetakan keseluruhan spektrum genom varietas kelapa sawit, termasuk mengidentifikasi sifat-sifat spesifik seperti ketahanan pada penyakit, toleransi tanaman terhadap kekeringan, kualitas unggul minyak kelapa sawit yang dihasilkan, dan tingkat produktivitas yang tinggi. SMART memiliki tim khusus pada Divisi Bioteknologi dan staf Perusahaan telah dilibatkan dalam kegiatan penelitian terkait di Spanyol dan Prancis.

Kami berkomitmen untuk ikut melestarikan lingkungan melalui kerjasama dengan University of Cambridge dalam program BEFTA. Program ini untuk mempelajari keanekaragaman hayati di perkebunan kelapa sawit. Melalui BEFTA, para peneliti dari SMARTRI dan University of Cambridge (Departemen Zoologi) melakukan studi lapangan di perkebunan

kami untuk memahami bagaimana cara kerja ekosistem kelapa sawit. Tujuan kami adalah mempraktikkan manajemen habitat yang bermanfaat bagi keanekaragaman hayati serangga dan dapat membantu menghasilkan panen minyak kelapa sawit yang lebih baik.

Upaya SMART dalam meningkatkan produktivitas perkebunan membantu mewujudkan pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainability Development Goal atau “SDG”) 2 yang sasarannya adalah mengakhiri kelaparan, mencapai ketahanan pangan, memperbaiki gizi, serta mempromosikan pertanian dan perkebunan yang berkelanjutan.

Maproad Keberlanjutan

Diluncurkan pada tahun 2012, Peta Jalan Keberlanjutan: Visi 2020 (SRV 2020) merupakan strategi keberlanjutan Asia Pulp & Paper (APP) Sinar Mas yang komprehensif. SRV 2020 menjabarkan sepuluh area dampak utama yang relevan bagi para pemangku kepentingan di seluruh bisnis dan rantai pasokan APP, disertai target yang ambisius untuk masing-masing area tersebut. Selain itu, SRV2020 semakin menegaskan komitmen kami untuk terus mendukung Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDG).

Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDG) adalah ajakan yang diserukan PBB kepada semua negara, baik negara maju dan berkembang, dalam sebuah kemitraan global. SDG menggaris bawahi bahwa pengentasan kemiskinan dan berbagai kekurangan lainnya harus berjalan seiring dengan strategi-strategi untuk meningkatkan tingkat kesehatan dan pendidikan, mengurangi ketidak setaraan, dan memacu pertumbuhan ekonomi – sekaligus juga mengatasi perubahan iklim dan berupaya untuk melestarikan lautan dan hutan.

Meskipun hampir seluruh target yang kami canangkan di SRV 2020 telah tercapai, seiring dengan perkembangan yang ada, kami menyadari bahwa APP perlu memperluas cakupan komitmen keberlanjutan. Dengan pemikiran tersebut, kami menyusun SRV 2030 dengan melalui tinjauan yang ekstensif baik dari tim internal maupun sumber daya eksternal yang kami miliki. Jika dibandingkan dengan SRV2020, SRV 2030 mencakup topik yang lebih luas, dan selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan PBB (UN SDGs) dan Perjanjian Paris tentang Perubahan Iklim.

SRV2030 berfokus pada tiga bidang utama yang terkait dengan industri kami yaitu Produk dan Proses Produksi, Pengelolaan Hutan, dan Sumber Daya Manusia. Ruang lingkup SRV2030 mencakup bagaimana proses produksi kami dapat menghasilkan produk dengan emisi karbon yang lebih kecil, yang bahannya bersumber dari Hutan Tanaman Industri (HTI) yang dikelola secara bertanggung jawab serta berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat setempat. SDGs juga telah dipetakan ke dalam masalah Visi 2030, dan melalui tindakan tersebut, kami dapat menunjukkan kontribusi kami untuk mencapai tujuan global yang sejalan dengan praktik terbaik internasional.

PEMBAHASAN MANAJEMEN PT SINAR MAS AGRO RESOURCES AND TECHNOLOGY TBK

PROSPEK BISNIS

Industri sawit akan terus didukung oleh permintaan biodiesel yang meningkat baik untuk pasar ekspor maupun pasar domestik di Indonesia. Kompetitifnya harga CPO dibandingkan dengan minyak bumi ditambah dengan komitmen yang kuat dari pemerintah Indonesia dalam penerapan mandat pencampuran biodiesel yang lebih tinggi merupakan faktor kontribusi utama terhadap perkembangan industri sawit yang positif untuk jangka pendek. Dalam jangka yang lebih panjang, kami melihat industri sawit akan meningkatkan kapasitas dan efisiensi secara bertahap melalui perbaikan praktik-praktik agronomi dan percepatan upaya peremajaan kembali tanaman tua dengan bahan tanam berproduktivitas tinggi. Walaupun harga minyak sawit terus berfluktuasi, kami yakin bahwa prospek industri tetap positif dalam jangka panjang. Minyak sawit terus memenuhi permintaan dunia yang meningkat sebagai minyak nabati yang paling efisien dan digunakan secara luas baik untuk sektor pangan maupun non-pangan.

TINJAUAN OPERASI

Salah Satu Perusahaan Perkebunan Sawit Terkemuka di Indonesia yang Terintegrasi Secara Vertikal dengan Perbaikan yang Berkelanjutan dalam Keunggulan Operasional Pada akhir 2018, SMART mengelola 47 kebun sawit dengan jumlah area tertanam seluas 137.941 hektar, berlokasi di Sumatera dan Kalimantan. Perkebunan kami terdiri dari 77% perkebunan milik sendiri (disebut “inti”) dan 23% perkebunan yang dimiliki para petani (disebut “plasma”). Profil umur tanaman kami tetap menguntungkan dengan umur rata-rata sekitar 17 tahun, memberikan dasar yang kuat bagi pertumbuhan SMART dalam jangka pendek dan menengah. Dari area tertanam seluas 137.941 hektar, 82% merupakan tanaman dewasa berumur 7 sampai 25 tahun dengan produktivitas tertinggi, sedangkan 3% merupakan tanaman muda berumur 4 sampai 6 tahun, yang akan menjamin pertumbuhan produksi pada beberapa tahun mendatang. Area kebun yang belum menghasilkan seluas 3% dari total area tertanam di mana 2.000 hektar merupakan area baru yang dikembangkan melalui peremajaan kebun-kebun tua selama tahun berjalan. Kebun hasil peremajaan kembali dan kebun berusia muda menggunakan bahan tanam generasi terbaru dengan produktivitas lebih tinggi yang akan mendorong pertumbuhan produksi SMART di masa mendatang.

Perkebunan SMART merupakan salah satu perkebunan dengan manajemen terbaik di industri, sehingga memiliki produktivitas yang tinggi. Manajemen perkebunan terbaik kami didukung oleh sistem manajemen informasi dengan teknologi terbaru serta pusat penelitian dan pengembangan kelas dunia (SMART Research Institute atau SMARTRI). Dengan sistem teknologi informasi yang terdepan, memungkinkan manajemen mengambil keputusan secara tepat waktu berdasarkan data yang akurat dan lengkap serta memperoleh informasi yang terinci seperti mereka berada di setiap lokasi perkebunan kami. SMARTRI memegang peranan penting dalam mempertahankan produktivitas yang tinggi, mencari solusi yang inovatif dan memberikan rekomendasi bagi keberlangsungan peningkatan produktivitas, efisiensi dan pelestarian

lingkungan. SMARTRI telah terakreditasi ISO 9001 untuk manajemen mutu dan ISO 17025 untuk implementasi yang baik atas persyaratan umum pengujian dan kalibrasi laboratorium.

Peningkatan Produksi Kebun Meskipun lahan menghasilkan Perseroan menurun menjadi 134 ribu hektar karena kegiatan peremajaan kembali, produksi tandan buah segar (TBS) pada tahun 2018 meningkat menjadi 2,86 juta ton dari 2,70 juta ton pada tahun lalu. Produktivitas buah rata-rata 21,4 ton per hektar, berada di kisaran tertinggi di industri. Pabrik kelapa sawit kami menghasilkan 665 ribu ton CPO dan 169 ribu ton inti sawit (PK). Produktivitas rata-rata produk sawit meningkat dari 5,4 ton per hektar pada tahun 2017 menjadi 5,8 ton per hektar pada tahun 2018, dengan tingkat ekstraksi CPO dan PK masing-masing sebesar 21,7% dan 5,5%. Produktivitas yang tinggi ini menggambarkan keberhasilan SMART dalam mempertahankan keunggulannya di industri sawit.

Operasi Hilir yang Terkelola Baik dengan Fasilitas Pengadaan dan Pemrosesan Terpadu yang Efisien SMART telah mampu memenuhi berbagai kebutuhan para pelanggan dengan menyediakan portofolio produk rafinasi yang beragam baik dalam hal spesifikasi, kualitas dan sertifikasi keberlanjutan. Kemampuan ini didukung oleh operasi bisnis hilir yang terkelola baik mulai dari sumber bahan mentah berskala besar dengan pengadaan yang efisien baik dari kebun sendiri, milik afiliasi maupun pihak ke-tiga. Fasilitas pemrosesan terpadu kami memiliki lokasi yang strategis di Indonesia, dekat dengan dermaga, pasar konsumen, dan perkebunan. Sebagian besar fasilitas ini telah diakui kualitasnya baik di tingkat nasional maupun internasional, dan terakreditasi oleh berbagai sertifikasi seperti ISO 22000, OHSAS 18001, KOSHER, GMP+B2, registrasi FDA, RSPO, dan banyak lainnya.

Menyediakan Solusi bagi Konsumen melalui Portofolio Produk yang Beragam Fasilitas penelitian dan pengembangan kami berperan penting dalam pengembangan alternatif produk guna memenuhi permintaan konsumen yang terus berkembang. Kami memperluas kemampuan dan meningkatkan bauran produk ke arah produk yang bernilai tambah tinggi termasuk specialty fats, oleokimia, dan biodiesel. Produk-produk kami dipasarkan baik dalam bentuk curah, industri dan bermerek, di pasar domestik maupun internasional. Di pasar domestik Indonesia, kami mengkonsolidasikan upaya untuk menempatkan produk bermerek ke posisi yang lebih baik serta perluasan cakupan distribusi, khususnya minyak goreng. Untuk pasar industri, kami memfokuskan pada pengaturan ulang bauran portofolio produk dan pelanggan untuk menghasilkan margin yang lebih baik. Sementara untuk biodiesel, pada tahun 2018, kami memperoleh alokasi kuantitas dari pemerintah 50% lebih besar dibandingkan pada tahun sebelumnya seiring dengan berjalannya program B20 secara penuh.

DAFTAR PUSTAKA

https://www.idx.co.id/StaticData/NewsAndAnnouncement/ANNOUNCEMENTSTOCK/From/ERP/201904/c1a3ab867b_259da2a15c.pdf

<https://www.smart-tbk.com/tentang/>

<https://asiapulppaper.com/in/sustainability>