

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Pabrik Gula Rajawali merupakan salah satu perusahaan agroindustri nasional yang bergerak dalam bidang pengolahan tebu menjadi Gula Kristal Putih (GKP). Perusahaan ini berada di bawah naungan *Holding* BUMN Pangan “ID FOOD”, yang dibentuk pemerintah untuk memperkuat ketahanan dan kemandirian pangan nasional. Sebelum berada di bawah ID FOOD, Pabrik Gula Rajawali II merupakan bagian dari PT Rajawali Nusantara Indonesia (RNI), sebuah BUMN yang membawahi berbagai sektor usaha mulai dari agroindustri, farmasi, perdagangan, hingga *property*.

Secara historis, pabrik-pabrik gula yang kini berada di bawah pengelolaan Pabrik Gula Rajawali II memiliki akar panjang sejak masa kolonial, ketika industri gula menjadi salah satu komoditas penting di Jawa. Beberapa pabrik seperti Pabrik Gula Tersana Baru, Sindanglaut, dan Jatitujuh telah beroperasi puluhan tahun dan mengalami berbagai fase modernisasi untuk menjaga mutu Gula Kristal Putih sesuai standar nasional.

Transformasi perusahaan semakin kuat ketika pemerintah menjalankan program restrukturisasi industri gula. Pabrik Gula Rajawali II difokuskan menjadi salah satu entitas strategis yang bertanggung jawab pada peningkatan efisiensi produksi, kemitraan dengan petani tebu, stabilisasi harga, dan optimalisasi pemasaran. Integrasi ke dalam ID FOOD memungkinkan kolaborasi yang lebih kuat terkait distribusi, logistik, dan pengembangan pasar.

Dalam perjalanan operasionalnya, Pabrik Gula Rajawali II memiliki peran strategis dalam rantai distribusi pangan nasional. Perusahaan berkolaborasi dengan pemerintah dalam program stabilisasi pasokan gula konsumsi, kemitraan tebu dengan petani, serta penyediaan stok pasar ritel. Hingga kini, Pabrik Gula Rajawali II terus melakukan modernisasi proses produksi, peningkatan kualitas, serta penguatan jaringan pemasaran sebagai upaya adaptasi terhadap kebutuhan industri pangan nasional yang terus berkembang.

Sejarah Pabrik Gula Rajawali II semakin jelas ketika ditelusuri dari awal berdirinya sebagai PT Perkebunan XV (Persero) yang berkedudukan di Cirebon dan didirikan berdasarkan Akta No. 3 tanggal 2 Mei 1981 serta diperbaiki melalui Akta No. 57 tanggal 29 Juni 1983 oleh Notaris Gustaaf Moemala Soankoepon Loemban Tobing, SH, di Jakarta. Pada masa awal berdirinya, perusahaan ini berfokus pada pengelolaan komoditas perkebunan termasuk tebu sebagai bahan baku utama industri gula.

Perubahan signifikan terjadi pada tanggal 30 Juni 1988 ketika pengelolaan PT Perkebunan XIV (Persero) resmi dialihkan kepada PT RNI (Persero) berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan RI No. 1326/KMK.013/1988. Alih kelola ini merupakan bagian dari kebijakan pemerintah dalam memperkuat struktur BUMN dengan menggabungkan beberapa perusahaan perkebunan ke dalam satu manajemen yang lebih besar dan terintegrasi.

Selanjutnya, melalui Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 1993 tanggal 8 Juni 1993 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam modal saham PT RNI (Persero), PT Perkebunan XIV (Persero) resmi ditetapkan

sebagai anak perusahaan PT RNI dengan kepemilikan saham mencapai 99,9998%. Penetapan ini menandai fase penting dalam perkembangan perusahaan karena memberikan landasan hukum yang kuat bagi PT RNI untuk mengelola seluruh aset dan unit usaha di bawahnya, termasuk pabrik-pabrik gula yang kemudian membentuk struktur Pabrik Gula Rajawali II seperti yang dikenal saat ini.

4.1.2 Profil Perusahaan

PT Pabrik Gula Rajawali II merupakan Badan Usaha Milik Negara bagian dari Holding Pangan ID FOOD dan anak perusahaan dari PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), adalah perusahaan argoindustri terkemuka fokus pada produksi Gula Kristal Putih (GKP), berbasis di Cirebon, Jawa Barat, perusahaan ini memiliki luas wilayah operasi dan asset terbesar di antara anak perusahaan RNI lainnya.

Dalam kegiatan produksinya, Pabrik Gula Rajawali II membagi proses kerja menjadi dua periode utama, yaitu Dalam Masa Giling (DMG) dan Luar Masa Giling (LMG). Masa giling berlangsung pada bulan Mei hingga Oktober, di mana perusahaan mulai memproduksi dan menjual gula. Sementara itu, masa luar giling berlangsung pada bulan November hingga April, yang difokuskan pada proses pembuatan gula dari bahan baku tebu.

Produk utama yang dihasilkan adalah gula merk Raja Gula, yang tersedia dalam jenis kemasan, yaitu bulk atau karung seberat 50 kg dan kemasan eceran seberat 1 kg. Selain gula, perusahaan juga menghasilkan berbagai produk turunan seperti tetes (molases) yang diolah menjadi alkohol, spiritus, dan PTOC (Pembenah

Tanah Organik Cair) serta ampas tebu yang dimanfaatkan sebagai bahan bakar, karbon, atau media jamur.



Gambar 4.1 Logo Perusahaan Pabrik Gula Rajawali II

Sumber : *Profile Company* PT PG Rajawali II

PT Pabrik Gula Rajawali II berfokus pada bidang agroindustri gula, khususnya pada pengelolaan rantai pasok gula kristal yang meliputi pengadaan bahan baku tebu, proses produksi, penyimpanan, hingga distribusi produk gula kepada konsumen. Secara geografis, PT Pabrik Gula Rajawali II berkantor pusat di Jl. Dr. Wahidin S. No.46, Cirebon, Jawa Barat.

4.1.3 Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan

PT Pabrik Gula Rajawal II merupakan perusahaan agroindustri yang bergerak di bidang perkebunan tebu dan industri gula. Dalam menjalankan usahanya, perusahaan memiliki visi **“Menjadi perusahaan Agro Industri terbaik melalui inovasi, diversifikasi, dan integrasi pengembangan usaha yang berbasis Sumber Daya Alam dan Teknologi Informasi”**. Visi tersebut menunjukkan komitmen perusahaan untuk terus berkembang melalui pemanfaatan sumber daya alam secara optimal serta penerapan teknologi guna meningkatkan daya saing perusahaan di industri gula.

Untuk mewujudkan visi tersebut, PT Pabrik Gula Rajawali II menetapkan beberapa misi, yaitu **“Memberikan manfaat terbaik bagi petani melalui kemitraan dalam industri berbasis tebu dan Meningkatkan produktivitas dan efisiensi di seluruh kegiatan usaha”**.

4.1.4 Nilai Nilai Perusahaan

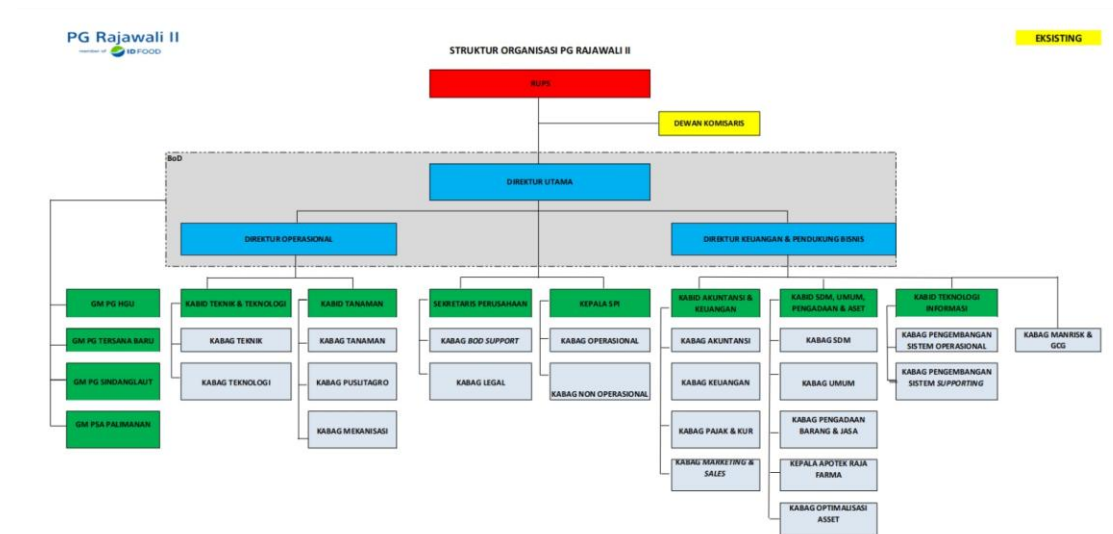
PT Pabrik Gula Rajawali II menerapkan nilai-nilai dasar BUMN yang dikenal dengan “AKHLAK” sebagai pedoman perilaku dan budaya kerja perusahaan. “AKHLAK” merupakan identitas budaya kerja yang bertujuan membentuk sumber daya manusia yang professional, berintegritas, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan lingkungan bisnis. Penjelasan dari nilai-nilai utama “AKHLAK” tersebut sebagai berikut:

1. Amanah : Amanah berarti memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Setiap karyawan dituntut untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, bekerja secara jujur, disiplin, serta berkomitmen terhadap hasil kerja yang dihasilkan.
2. Kompeten : Kompeten berarti terus belajar dan mengembangkan kemampuan diri. Nilai ini mendorong karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan profesionalisme agar mampu memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan.
3. Harmonis : Harmonis berarti saling peduli dan menghargai perbedaan. Nilai ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, menghormati sesama, serta menjunjung tinggi sikap toleransi dalam bekerja.

4. Loyal : Loyal berarti berdedikasi dan mengutamakan kepentingan perusahaan serta negara. Karyawan diharapkan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dan mampu menjaga nama baik perusahaan dalam setiap aktivitas yang dilakukan.
5. Adaptif : Adaptif berarti terus berinovasi dan terbuka terhadap perubahan. Nilai ini mengajarkan pentingnya kemampuan menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi, perubahan lingkungan bisnis, serta tantangan yang dihadapi perusahaan.
6. Kolaboratif : Kolaboratif berarti membangun kerja sama yang sinergis untuk mencapai tujuan bersama. Nilai ini menekankan pentingnya komunikasi, koordinasi, dan kerja sama antarindividu maupun antarorganisasi guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi menunjukkan pembagian tugas dan tanggung jawab setiap bagian dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi, koordinasi antarbagian dapat berjalan dengan lebih baik sehingga setiap kegiatan operasional di PT PG Rajawali II dapat terlaksana sesuai dengan fungsi dan wewenang masing-masing.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Pabrik Gula Rajawali

Sumber : PT Pabrik Gula Rajawali, 2024

4.1.6 Tugas dan Wewenang

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS merupakan organisasi tertinggi dalam perusahaan yang memiliki kewenangan untuk menetapkan kebijakan umum perusahaan, mengangkat dan memberhentikan direksi serta dewan komisaris, serta mengevaluasi kinerja perusahaan berdasarkan laporan yang disampaikan direksi.

2. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan jalannya pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh direksi. Selain itu, Dewan Komisaris memberikan nasihat dan rekomendasi kepada direksi guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

3. Direktur Utama

Direktur Utama bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan operasional dan nonoperasional perusahaan. Direktur Utama memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan strategis, penyusunan kebijakan perusahaan, serta pengoordinasian seluruh unit kerja agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif.

4. Direktur Operasional

Direktur Operasional bertugas mengelola dan mengawasi seluruh kegiatan operasional perusahaan yang berkaitan dengan budidaya tebu, proses produksi gula, mekanisasi, serta pengembangan teknologi operasional. Direktur Operasional juga bertanggung jawab terhadap pencapaian target produksi dan efisiensi operasional perusahaan.

5. Direktur Keuangan dan Pendukung Bisnis

Direktur Keuangan dan Pendukung Bisnis bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan perusahaan, pengadaan aset, pengembangan sumber daya manusia, teknologi informasi, serta kegiatan pemasaran. Jabatan ini berwenang menyusun kebijakan keuangan dan mendukung keberlangsungan bisnis perusahaan.

6. *General Manager* (GM) Unit Usaha

GM atau *General Manager* bertugas memimpin dan mengendalikan seluruh aktivitas operasional pada unit kerja masing-masing, mulai dari pengadaan bahan baku hingga proses produksi dan pencapaian target perusahaan.

General Manager unit usaha terdiri dari

- a. GM Pabrik Gula HGU
- b. GM Pabrik Gula Tersana Baru
- c. GM Pabrik Gula Sindanglaut
- d. GM PSA Palimanan

7. Kepala Bidang Teknik dan Teknologi

Bertanggung jawab terhadap pengelolaan mesin, peralatan produksi, pemeliharaan fasilitas, serta pengembangan teknologi yang mendukung kelancaran operasional perusahaan.

- a. Kepala Bagian Teknik : Mengelola kegiatan perawatan dan perbaikan mesin serta sarana produksi.
- b. Kepala Bagian Teknologi : Bertugas mengembangkan dan menerapkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan.

8. Kepala Bidang Tanaman

Bertugas mengelola kegiatan budidaya tebu sebagai bahan baku utama industri gula.

- a. Kepala Bagian Tanaman : Mengawasi kegiatan penanaman, pemeliharaan, dan panen tebu.
- b. Kepala Bagian Puslitagro : Mengelola kegiatan penelitian dan pengembangan di bidang pertanian dan perkebunan.
- c. Kepala Bagian Mekanisasi : Bertanggung jawab terhadap penggunaan alat dan mesin pertanian dalam kegiatan budidaya tebu.

9. Sekretaris Perusahaan

Bertugas mengelola hubungan perusahaan dengan pemegang saham, pemerintah, dan pihak eksternal lainnya serta memastikan penyampaian informasi perusahaan berjalan dengan baik.

- a. Kepala Bagian BoD *Support* : Memberikan dukungan administratif kepada direksi dalam pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan.
- b. Kepala Bagian Legal : Menangani aspek hukum perusahaan, termasuk kontrak, perizinan, dan penyelesaian permasalahan hukum.

10. Kepala SPI (Satuan Pengawasan Internal)

Bertugas melakukan audit internal dan pengawasan terhadap seluruh aktivitas perusahaan untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang berlaku.

- a. Kepala Bagian Operasional : Melaksanakan audit dan pengawasan pada kegiatan operasional perusahaan.
- b. Kepala Bagian Non Operasional : Melaksanakan audit pada bidang administrasi, keuangan, dan kegiatan pendukung lainnya.

11. Kepala Bidang Akuntansi dan Keuangan

Bertanggung jawab terhadap pencatatan keuangan, penyusunan laporan keuangan, pengelolaan kas, serta perpajakan perusahaan.

- a. Kepala Bagian Akuntansi : Mengelola proses pencatatan dan penyusunan laporan keuangan.
- b. Kepala Bagian Keuangan : Mengelola arus kas dan kebutuhan pendanaan perusahaan.
- c. Kepala Bagian Pajak dan KUR : Menangani kewajiban perpajakan serta program pembiayaan yang berkaitan dengan perusahaan.
- d. Kepala Bagian Marketing dan Sales : Menyusun strategi pemasaran dan penjualan produk perusahaan.

12. Kepala Bidang SDM, Umum, Pengadaan dan Aset

Bertanggung jawab terhadap pengelolaan sumber daya manusia, administrasi umum, pengadaan barang dan jasa, serta aset perusahaan.

- a. Kepala Bagian SDM : Mengelola rekrutmen, pengembangan, dan evaluasi karyawan.
- b. Kepala Bagian Umum : Mengelola administrasi dan kebutuhan operasional kantor.
- c. Kepala Bagian Pengadaan Barang dan Jasa : Melaksanakan proses pengadaan sesuai kebutuhan perusahaan.

- d. Kepala Apotek Raja Farma : Mengelola kegiatan operasional unit usaha farmasi perusahaan.
- e. Kepala Bagian Optimalisasi Aset : Meningkatkan pemanfaatan asset perusahaan agar memberikan nilai ekonomi yang optimal.

13. Kepala Bidang Teknologi Informasi

Bertanggung jawab terhadap pengembangan dan pengelolaan sistem informasi perusahaan

- a. Kepala Bagian Pengembangan Sistem Operasional :
Mengembangkan sistem informasi yang mendukung kegiatan operasional perusahaan.
- b. Kepala Bagian Pengembangan Sistem *Supporting* :
Mengembangkan sistem informasi untuk fungsi pendukung perusahaan.
- c. Kepala Bagian Manajemen Risiko dan GCG : Mengelola risiko perusahaan serta memastikan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Strategi Penguatan Rantai Pasok Gula Kristal dalam menghadapi Fluktuasi Permintaan Musiman

Barhmi (2022) menyatakan bahwa ketahanan proses produksi dan distribusi gula kristal di PT Pabrik Gula Rajawali II bergantung pada strategi penguatan rantai pasok dalam merespons perubahan pasar. Berdasarkan pertimbangan metodologis dan kondisi objektif di lapangan, analisis dalam penelitian ini diuraikan secara terfokus pada 3 (tiga) indikator utama, yaitu *New Product Flexibility*, *Volume Flexibility*, dan *Variety Flexibility*.

Penetapan ketiga indikator tersebut didasarkan pada sifat dasar gula kristal putih sebagai produk komoditas terstandarisasi (*standardized commodity*) dengan alur produksi linier dan regulasi mutu yang ketat dari pemerintah. Karakteristik ini membuat indikator fleksibilitas lain yang umumnya diterapkan pada industri manufaktur rakitan atau barang konsumsi bervariasi tinggi menjadi kurang relevan untuk diterapkan pada industri pengolahan tebu.

Selain itu, pembatasan ini disesuaikan secara presisi dengan fokus fenomena penelitian yang meneliti dinamika peningkatan permintaan musiman pada periode Ramadhan dan HBKN. Dalam merespons fluktuasi musiman tersebut, fleksibilitas perusahaan secara riil diuji melalui inovasi benih tebu di hulu (*new product flexibility*), penyesuaian kapasitas giling dan manajemen stok (*volume flexibility*), serta adaptasi lini kemasan B2B atau B2C dan pengolahan produk sampingan (*variety flexibility*).

Kondisi empiris di PT Pabrik Gula Rajawali II juga menunjukkan bahwa ketiga dimensi inilah yang secara aktif menjadi fokus operasional manajemen dalam menjaga kesinambungan rantai pasok dari hulu ke hilir. Dengan demikian, penggunaan 3 indikator ini dinilai paling tepat, rasional, dan relevan untuk menggambarkan strategi penguatan rantai pasok perusahaan secara mendalam.

1. New Product Flexibility

New product flexibility merefleksikan kapasitas organisasi dalam menciptakan serta memperkenalkan produk anyar guna mengantisipasi pergeseran preferensi konsumen.

PT Pabrik Gula Rajawali II memiliki infrastruktur riset berupa laboratorium terpadu di bawah naungan pusat penelitian agro. Berdasarkan keterangan

Informan A-1 selaku *key* informan, fasilitas ini mencakup laboratorium tanah dan pupuk, perlindungan tanaman, hayati, serta mikropropagasi (kultur jaringan). Terkait fokus kerja unit tersebut, informan A-1 menyampaikan

“Kami memiliki unit riset yang memang fokus melakukan pengembangan varietas tebu. Jadi, inovasinya bukan membuat produk gula baru, tapi bagaimana menghasilkan varietas tebu yang lebih baik sehingga hasil produksi gula juga meningkat.” (Wawancara dengan Kepala Bagian Divisi Marketing dan Sales, 22 Juni 2026)

Keterangan tersebut selaras dengan penjelasan informan A-2, yang menyatakan bahwa laboratorium riset perusahaan berfokus pada inovasi perbenihan tebu melalui penemuan serta uji multilokasi varietas unggul baru (VUB). Langkah ini diorientasikan secara khusus untuk mendongkrak produktivitas sekaligus kadar rendemen gula kristal.

“Varietas yang dikembangkan harus melalui beberapa tahapan pengujian terlebih dahulu. Harapannya varietas tersebut memiliki rendemen yang lebih tinggi, kualitas yang lebih baik, dan tahapan terhadap serangan penyakit.” (Wawancara dengan Admin Marketing dan Sales, 22 Juni 2026)

Berdasarkan pemaparan informan A-1 dan informan A-2, dapat disimpulkan bahwa produk baru yang dikembangkan perusahaan bukanlah varian gula yang berbeda, melainkan inovasi pada komponen bahan baku utama. Perusahaan berfokus menciptakan varietas tanaman tebu unggul yang memiliki karakteristik resisten terhadap penyakit, berkualitas tinggi, serta mampu mengoptimalkan kuantitas produksi gula kristal.

Pernyataan tersebut terkonfirmasi melalui hasil observasi langsung di lapangan, di mana kegiatan penelitian PT Pabrik Gula Rajawali II secara nyata telah menghasilkan bibit varietas unggul baru (VUB). Selain itu, proyek riset ini

dirancang sebagai agenda jangka panjang yang bersifat kontinu dan akan terus dikembangkan secara konsisten ke depannya.

2. *Volume Flexibility*

Volume flexibility merupakan kemampuan strategis perusahaan untuk menyesuaikan kuantitas atau output produksi secara efektif demi merespons fluktuasi permintaan pasar.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan informan A-3 menjelaskan bahwa kapasitas perusahaan dalam mendongkrak volume produksi tidak semata-mata mengacu pada target yang ditetapkan, melainkan sangat bergantung pada integrasi kesiapan faktor internal. Faktor tersebut meliputi ketersediaan bahan baku, keandalan mesin, serta kesiapan tenaga kerja. Ketiga elemen tersebut wajib disinergikan secara simultan agar lonjakan permintaan pasar dapat terpenuhi tanpa menimbulkan kendala pada jalannya proses produksi.

“Kalau permintaan naik, yang dipersiapkan bukan cuma produksinya saja. Ketersediaan tebu harus dipastikan, kondisi mesin juga harus siap beroperasi, termasuk tenaga kerja yang menjalankan proses produksi. Jadi semuanya saling mendukung supaya target produksi bisa tercapai.”
(Wawancara dengan Staff Marketing dan Sales, 22 Juni 2026)

Berdasarkan data wawancara bersama informan A-3, kenaikan kuantitas gula kristal dipengaruhi secara signifikan oleh pemenuhan bahan baku tebu yang dipasok ke unit penggilingan. Skema penyiapan bahan baku tersebut memerlukan manajemen yang terukur demi menjaga stabilitas pasokan produksi. Kinerja operasional ini pun didukung oleh faktor kesiapan infrastruktur mesin serta ketersediaan kapasitas pabrik, yang memungkinkan output produksi dapat segera disalurkan guna merespons dinamika kebutuhan pelanggan.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil dokumentasi perusahaan yang menunjukkan bahwa volume produksi gula kristal pada masing-masing pabrik berbeda-beda sesuai dengan kapasitas produksi dan ketersediaan bahan baku. Data penjualan gula kristal berdasarkan produksi pabrik gula disajikan pada tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1 Penjualan Gula Kristal PT Pabrik Gula Rajawali II berdasarkan Produksi Pabrik Gula

No.	Pabrik Gula	Jumlah Penjualan (Dalam Ton)			
		2022	2023	2024	2025
1.	PG Jatitujuh	40.013	28.272	32.231	39.221
2.	PG Tersana Baru	29.428	18.810	24.216	28.098
3.	PG Sindanglaut	-	10.193	11.202	16.998
Total		69.441	57.275	67.648	84.318

Sumber : PT Pabrik Gula Rajawali II, 2026

Berdasarkan data pada tabel 4.1, volume produksi gula kristal pada masing-masing pabrik menunjukkan adanya perbedaan yang dipengaruhi oleh kapasitas produksi dan ketersediaan bahan baku. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa PT Pabrik Gula Rajawali II menyesuaikan kemampuannya sesuai dengan sumber daya yang dimiliki sehingga kebutuhan pasar, terutama pada periode peningkatan permintaan, tetap dapat terpenuhi.

Selain kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan volume produksi, peningkatan permintaan gula kristal pada periode tertentu juga menjadi dasar dilakukannya penyesuaian produksi. Berdasarkan hasil dokumentasi perusahaan, terjadi perbedaan permintaan gula kristal antara periode normal dengan periode Ramadhan dan Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN). Perbandingan permintaan tersebut disajikan pada tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2 Perbandingan permintaan gula kristal periode kondisi normal dibandingkan periode Ramadhan dan menjelang lebaran atau HBKN pada PT Pabrik Gula Rajawali II

Tahun	Rata-rata 1 bulan periode kondisi normal (Ton)	Rata-rata periode Ramadhan atau HBKN (Ton)	Peningkatan
2022	11.574	13.310	15%
2023	9.546	11.073	16%
2024	11.275	12.966	15%
2025	14.053	16.020	14%

Sumber : PT Pabrik Gula Rajawali II, 2026

Berdasarkan hasil dokumentasi perusahaan di atas bahwa rata-rata permintaan gula kristal pada tahun 2022 sampai dengan tahun 2025 pada periode Ramadhan dan Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN) mengalami peningkatan antara 14% sampai dengan 16% dibanding pada periode kondisi normal.

Pola permintaan gula kristal yang meningkat pada periode bulan Ramadhan dan Hari Besar Keagamaan Nasional serta akhir tahun dan tahun baru disebabkan diantaranya karena didorong oleh lonjakan peningkatan konsumsi rumah tangga untuk pembuatan kue dan peningkatan aktivitas industri makanan minuman olahan. Informan A-1 menyampaikan bahwa

“Saat Hari Besar Keagamaan Nasional, permintaan memang cenderung meningkat. Kadang-kadang bahan baku yang tersedia belum cukup untuk memenuhi seluruh pesanan yang masuk.” (Wawancara dengan Kabag Divisi Marketing, 22 Juni 2026)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan informan A-2 yang menjelaskan bahwa perusahaan selalu melakukan perencanaan kebutuhan produksi berdasarkan perkiraan permintaan pada periode tertentu. Menurut

informan A-2, koordinasi antara bagian pemasaran dan produksi menjadi penting agar persediaan gula kristal tetap tersedia ketika permintaan mengalami peningkatan.

“Biasanya sebelum memasuki Ramadhan atau HBKN, kami sudah mulai memperkirakan kebutuhan pasar. Dari situ bagian pemasaran berkoordinasi dengan bagian produksi untuk melihat kemampuan stok dan produksi, jadi ketika permintaan meningkat perusahaan sudah lebih siap.” (Wawancara dengan Admin Marketing dan Sales, 22 Juni 2026)

Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan informan A-3 yang menyampaikan bahwa peningkatan permintaan harus diimbangi dengan kesiapan operasional perusahaan, baik dari sisi bahan baku, proses produksi, maupun distribusi agar pengiriman kepada pelanggan tidak mengalami keterlambatan.

“Kalau permintaan lagi tinggi, yang penting bukan cuma produksinya bertambah, tapi bahan bakunya harus tersedia, mesin siap digunakan, dan pengirimannya juga harus diatur. Jadi semuanya saling mendukung supaya pesanan pelanggan tetap bisa dipenuhi tepat waktu.” (Wawancara dengan Staf Marketing dan Sales, 22 Juni 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan A-1, A-2, dan A-3, dapat diketahui bahwa peningkatan permintaan gula kristal pada periode Ramadhan dan Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN) memerlukan kesiapan perusahaan dalam mengelola produksi, persediaan, serta proses operasional agar kebutuhan pelanggan tetap dapat terpenuhi.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, upaya utama untuk menghadapi pola permintaan yang meningkat pada periode waktu tertentu tersebut dengan melakukan pengelolaan produksi dan persediaan gula kristal yang akurat sesuai prediksi permintaan gula kristal yang meningkat. Pada umumnya permintaan

gula kristal yang meningkat akan berdampak atau dibarengi dengan kenaikan harga dan tentunya berdampak pada peningkatan pendapatan perusahaan.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa PT Pabrik Gula Rajawali II melakukan serangkaian upaya strategis untuk meningkatkan efisiensi danantisipasi dengan meningkatnya permintaan gula kristal yang meliputi beberapa aspek, diantaranya aspek peramalan permintaan, perencanaan produksi sampai dengan distribusi hasil produksi dan termasuk juga pengelolaan Sumber Daya Manusia.

Lebih lanjut, berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, salah satu tantangan yang dihadapi perusahaan adalah perbedaan waktu antara pelaksanaan bulan Ramadhan dan Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN) setiap tahunnya dengan periode musim giling tebu yang umumnya berlangsung pada bulan Oktober/November. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan perencanaan produksi dan persediaan secara lebih cermat agar kebutuhan pasar tetap dapat terpenuhi.

Informan A-3 pada saat melakukan wawancara menjelaskan bahwa apabila periode bulan pelaksanaan Ramadhan dan HBKN terjadi pada saat periode masa giling maka dilakukan upaya peningkatan produksi gula kristal, sedangkan apabila periode bulan pelaksanaan Ramadhan dan HBKN pada periode sebelum atau sesudah masa giling dilakukan antisipasi dengan memperhitungkan persediaan gula kristal di gudang. Upaya peningkatan produksi dan pengelolaan penyimpanan pasti tidak terlepas pula dari rangkaian perolehan bahan baku dan proses produksi.

“PG Rajawali II ga hanya berfokus pada peningkatan produksi, tapi juga di kesiapan stok yang tersedia. Jadi, ketika ada lonjakan permintaan di HBKN, kebutuhan pasar tetap dapat dipenuhi tanpa mengganggu kelancaran distribusi.” (Wawancara dengan Staff Marketing dan Sales, 22 Juni 2026)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, PT Pabrik Gula Rajawali II telah menyiapkan beberapa langkah antisipasi untuk menghadapi peningkatan permintaan gula kristal pada periode Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN) seperti bulan Ramadhan. Langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut

a. Integrasi data historis dan prakiraan permintaan gula kristal

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan A-1 dan A-2, perusahaan melakukan peramalan permintaan sebagai langkah awal dalam mengantisipasi peningkatan kebutuhan gula kristal pada periode Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN). Permalan tersebut dilakukan dengan memanfaatkan data historis penjualan serta informasi permintaan dari distributor dan retail.

Mempertimbangkan pola permintaan gula kristal secara nasional dan secara lebih khusus data historis tahunan permintaan gula kristal pada PT Pabrik Gula Rajawali II maka dilakukan integrasi dan analisa data historis.

Berdasarkan hasil integrasi dan analisa data historis tersebut serta berbagi informasi atau permintaan potensial akan gula kristal dari distributor dan retail PT Pabrik Gula Rajawali II akan digunakan untuk merencanakan dan memperkirakan untuk memperkirakan potensi permintaan gula kristal.

Potensi permintaan atau penjualan gula kristal pada PT Pabrik Gula Rajawali II juga menunjukkan tren musiman dan fluktuasi yang konsisten setiap tahunnya. Permintaan gula kristal memiliki pola permintaan musiman yang kuat dan konsisten. Kondisi ini sangat dipengaruhi oleh faktor budaya dan keagamaan terutama terjadi pada hari besar keagamaan nasional seperti pada bulan Ramadhan dan menjelang lebaran serta hari natal dan tahun baru.

Sebagaimana tabel 4.2 yang menjelaskan perbandingan permintaan gula kristal periode kondisi normal dibandingkan periode Ramadhan dan menjelang lebaran atau HBKN pada PT Pabrik Gula Rajawali II di atas, bahwa potensi permintaan Gula Kristal Putih (GKP) pada periode waktu tertentu yaitu periode Ramadhan dan HBKN meningkat sekitar 15% di banding pada periode hari biasa.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa integrasi data historis menjadi dasar bagi perusahaan dalam memperkirakan peningkatan permintaan sehingga perencanaan produksi dapat dilakukan lebih akurat. Hal ini menunjukkan bahwa PT Pabrik Gula Rajawali II tidak hanya merespons permintaan yang sudah terjadi, tetapi juga melakukan antisipasi sebelum permintaan meningkat.

b. Manajemen rantai pasok

1. Mitigasi ketersediaan bahan baku tebu

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan A-1 ketersediaan bahan baku tebu sangat krusial, karena tebu adalah

tanaman musiman yang hanya dipanen setahun sekali sedangkan pabrik gula juga beroperasi terbatas hanya pada musim giling pada saat ketersediaan bahan baku tebu.

“Kalau bahan baku tebunya kurang, otomatis produksi juga ikut terganggu. Makanya yang paling penting itu memastikan pasokan tebu selama musim giling tetap tersedia.” (Wawancara dengan Kabag Divisi Marketing dan Sales, 22 Juni 2026)

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil dokumentasi perusahaan yang menunjukkan luas area lahan tanaman tebu dan jumlah petani mitra yang menjadi sumber pasokan bahan baku bagi PT Pabrik Gula Rajawali II. Data tersebut disajikan pada tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3 Luas Area Lahan Tebu dan Kemitraan PT Pabrik Gula Rajawali II Tahun 2025

No.	Nama Pabrik Gula	Luas Areal (Ha)	%	Jumlah Kemitraan	%
1.	PG Jatitujuh	5.525	29,75%	3.034	62,16%
2.	PG Tersana Baru	6.025	32,45%	637	13,05%
3.	PG Sindanglaut	3.098	16,68%	375	7,68%
4.	PG Subang	3.920	21,11%	835	17,11%
Total		18.568	100,00%	4.881	100,00%

Sumber : PT Pabrik Gula Rajawali II, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan hasil dokumentasi perusahaan yang disajikan pada tabel 4.3, PT Pabrik Gula Rajawali II memiliki luas areal tanaman tebu sebesar 18.568 Ha dengan jumlah kemitraan sebanyak 4.881 petani mitra. Data tersebut menunjukkan bahwa pasokan bahan baku perusahaan tidak hanya berasal dari lahan yang dikelola

perusahaan, tetapi juga didukung oleh kemitraan dengan petani tebu.

PG Tersana Baru memiliki luas areal tanaman tebu terbesar, yaitu 2.525 Ha atau sebesar 29,75% dengan jumlah kemitraan sebanyak 637 petani atau 13,05%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa rata-rata penguasaan lahan oleh masing-masing petani mitra relatif lebih luas dibandingkan unit pabrik lainnya. Sementara itu, PG Jatitujuh memiliki jumlah petani mitra terbesar, yaitu sebanyak 3.034 petani atau 62,16%, sehingga rata-rata penguasaan lahan setiap petani relatif lebih kecil dibandingkan PG Tersana Baru.

Selain itu, hanya PG Jatitujuh yang memiliki lahan berstatus Hak Guna Usaha (HGU) yang dikelola oleh petani mitra, sedangkan pada unit pabrik lainnya lahan yang digunakan merupakan milik petani. Adapun PG Subang telah menghentikan operasionalnya sejak tahun 2018 yang dipengaruhi oleh kinerja perusahaan yang kurang stabil, keterbatasan ketersediaan bahan baku tebu, serta kendala operasional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan A-1 dan didukung oleh hasil dokumentasi perusahaan, kemitraan dengan petani tebu menjadi salah satu strategi PT Pabrik Gula Rajawali II dalam menjaga ketersediaan bahan baku selama musim giling. Ketersediaan bahan baku yang terjaga memungkinkan perusahaan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan volume produksi ketika

permintaan gula kristal mengalami peningkatan pada periode tertentu.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa upaya menjaga ketersediaan bahan baku tidak hanya dilakukan melalui perluasan kemitraan, tetapi juga melalui pembinaan kepada petani tebu sebagai mitra perusahaan. Hal tersebut didukung oleh hasil dokumentasi perusahaan yang menunjukkan bahwa PT Pabrik Gula Rajawali II menerapkan pola kemitraan inti plasma yang berfokus pada peningkatan produktivitas tanaman tebu.

PT Pabrik Gula Rajawali II menerapkan pola kemitraan inti-plasma dengan memfokuskan pada peningkatan produktivitas tebu melalui pemberdayaan petani milenial, penyediaan benih unggul, mekanisasi lahan, pemberian bimbingan teknis mengenai penerapan teknologi budidaya, penyediaan pupuk, herbisida, dan insektisida, dukungan pendanaan melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR), serta pemberian jaminan pasar dan harga jual hasil panen petani kepada PT Pabrik Gula Rajawali II.

Sebagai mitra dari PT Pabrik Gula Rajawali II para petani yang bergerak sebagai plasma bertanggung jawab dalam kegiatan lapangan yaitu mengelola lahan tebu dari mulai persiapan lahan sampai dengan panen tebu. Tebu hasil panen tersebut langsung diangkut ke pabrik milik PT Pabrik Gula Rajawali II untuk diolah menjadi gula kristal dan produk turunannya.

Proses pengangkutan dilakukan menggunakan armada milik masing-masing pabrik gula yang saling mendukung antarunit pabrik. Tebu hasil panen tidak disimpan di gudang, melainkan langsung masuk ke antrean penggilingan karena kualitas tebu harus tetap terjaga. Oleh karena itu, tebu hasil panen diupayakan sudah digiling paling lambat dua hari setelah dipanen agar mutu gula kristal yang dihasilkan tetap optimal.

Berdasarkan hasil observasi, PT Pabrik Gula Rajawali II melakukan penerapan strategi penyediaan bahan baku tebu secara konsisten sesuai waktu panen untuk kelancaran produksi selama musim giling dengan melakukan mitigasi. Adapun strategi mitigasi bahan baku tebu untuk menghadapi permintaan musiman yang meningkat dengan upaya sebagai berikut

- a) Manajemen panen dan Tebang - Muat - Angkut :
Melakukan taksasi atau perhitungan sementara potensi kuantitas tebu di lahan sebelum di panen, sehingga pasokan ke pabrik tetap stabil sesuai dengan kapasitas.
- b) Pengendalian mutu tebu : Pengendalian mutu tebu di pabrik dengan melakukan pengujian kadar nira pada tebu yang masuk untuk memastikan kualitas (mutu) tebu memenuhi standar yang ditetapkan pabrik.
- c) Mitigasi risiko musim hujan dan kemarau :
Pengelolaan waktu penebangan yang lebih ketat pada

waktu curah hujan tinggi (menurunkan mutu nira) dan dimungkinkan untuk melakukan pengeringan bahan baku jika diperlukan.

- d) Pemanfaatan produk sampingan : Pengelolaan tetes tebu (*Molase*) dan pemanfaatan ampas tebu (*Bagasse*).

2. Mitigasi risiko mesin produksi

Hasil wawancara dengan informan A-3 menunjukkan bahwa kapasitas mesin produksi menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung kelancaran proses produksi gula kristal. Untuk menggambarkan kemampuan produksi tersebut, data mengenai kapasitas giling, jumlah tebu yang digiling, dan produksi gula kristal pada masing-masing pabrik disajikan pada tabel 4.4 berikut

Tabel 4.4 Total pabrik : PG Jatitujuh, PG Tersana Baru, PG Sindanglaut

No.	Uraian	Satuan	Tahun			
			2022	2023	2024	2025
1.	Kapasitas Giling					
	Kapasitas Inklusif	TCD	5.555	7.378	7.429	6.747
	Kapasitas Eksklusif	TCD	7.004	8.173	8.220	7.984
2.	Tebu yang di giling pabrik	Ton	1.053.998	805.086	909.683	1.364.223
3.	Produksi Gula / SHS	Ton	69.448	57.281	67.655	84.326

Sumber : PT Pabrik Gula Rajawali II, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan hasil dokumentasi perusahaan pada Tabel 4.4, kapasitas giling inklusif merupakan kapasitas giling tebu yang paling ideal, sedangkan kapasitas giling eksklusif merupakan kapasitas maksimum yang digunakan untuk mengantisipasi peningkatan pasokan bahan baku tebu yang akan digiling. Kapasitas giling diukur dalam satuan *Ton Cane per Day* (TCD), yaitu jumlah tebu yang dapat digiling oleh mesin dalam satu hari.

Data tersebut menunjukkan bahwa kapasitas giling pada masing-masing pabrik relatif stabil setiap tahunnya. Berdasarkan total tebu yang digiling pada tahun 2025 sebesar 1.364.223 ton dengan kapasitas giling sebesar 7.984 TCD, diperkirakan proses penggilingan berlangsung selama 171 hari atau sekitar enam bulan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kapasitas mesin telah direncanakan sesuai dengan target masa giling sehingga mampu mendukung kelancaran proses produksi gula kristal.

3. Manajemen gudang (*Warehousing*)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan A-2, pengelolaan gudang memiliki peran penting dalam menjaga ketersediaan gula kristal, terutama ketika permintaan meningkat pada periode Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN). Menurut informan, gudang tidak hanya berfungsi sebagai tempat penyimpanan hasil produksi, tetapi juga sebagai sarana untuk menjaga kontinuitas pasokan sehingga kebutuhan pelanggan tetap dapat terpenuhi pada saat permintaan mengalami lonjakan.

“Gudang itu bukan hanya tempat menyimpan gula. Saat produksi sedang tinggi, sebagian stok disimpan dulu supaya nanti waktu permintaan naik, misalnya saat Ramadhan atau menjelang lebaran, distribusi bisa tetap berjalan lancar.” (Wawancara dengan Admin Marketing dan Sales, 22 Juni 2026)

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil dokumentasi perusahaan mengenai kapasitas gudang penyimpanan gula kristal pada masing-masing pabrik gula. Data kapasitas gudang penyimpanan PT Pabrik Gula Rajawali II disajikan pada Tabel 4.5 berikut

Tabel 4.5 Kapasitas Gudang Penyimpanan Gula Kristal PT Pabrik Gula Rajawali II

No.	Nama Pabrik Gula	Kapasitas (Ton)	Keterangan
1.	PG Jatitujuh	40.000	Kapasitas gudang relatif tidak selalu terisi penuh karena ada sirkulasi pengambilan gula oleh pembeli
2.	PG Sindanglaut	3.300	
3.	PG Tersana Baru	8.000	
4.	PG Subang	-	
Total		51.300	

Sumber : PT Pabrik Gula Rajawali II, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan hasil dokumentasi perusahaan pada Tabel 4.5, total kapasitas gudang penyimpanan yang dimiliki PT Pabrik Gula Rajawali II mencapai 51.300 ton Gula Kristal Putih (GKP). Gudang

dengan kapasitas terbesar berada di PG Jatitujuh, sedangkan kapasitas terkecil terdapat di PG Tersana Baru. Kapasitas tersebut dimanfaatkan untuk mendukung penyimpanan hasil produksi sebelum didistribusikan kepada pelanggan sesuai kebutuhan pasar.

Gudang penyimpanan tidak selalu terisi penuh karena adanya aktivitas keluar masuk gula kristal sesuai dengan proses distribusi kepada pelanggan. Selain itu, PT Pabrik Gula Rajawali II tidak memiliki gudang penyimpanan di luar area pabrik sehingga seluruh hasil produksi disimpan pada gudang yang berada di masing-masing unit pabrik gula.

Berdasarkan hasil wawancara dan didukung oleh hasil dokumentasi perusahaan, gula kristal yang telah selesai dikemas akan diangkut menggunakan armada truk menuju gudang penyimpanan di area pabrik. Tata letak atau *layout* gudang diatur sedemikian rupa agar proses pemuatan (*loading*) dapat berlangsung lebih cepat dan efisien sehingga distribusi kepada pelanggan tidak mengalami keterlambatan.

Selain sebagai tempat penyimpanan hasil produksi, gudang juga menjadi bagian dari strategi perusahaan dalam mengantisipasi fluktuasi permintaan pasar. Oleh karena itu, PT Pabrik Gula Rajawali II melakukan perencanaan penyimpanan gula kristal dengan menyesuaikan pola musim giling tebu dan pola permintaan

musiman, terutama pada periode Ramadhan, Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN), serta menjelang Natal dan Tahun Baru.

Pada saat musim giling, ketika produksi gula kristal mencapai puncaknya, sebagian hasil produksi disimpan sebagai persediaan untuk memenuhi kebutuhan pasar ketika terjadi peningkatan permintaan. Pengelolaan penyimpanan tersebut menjadi salah satu upaya perusahaan dalam menjaga ketersediaan stok sehingga distribusi gula kristal tetap dapat dilakukan secara berkelanjutan.

Seluruh hasil produksi gula kristal terlebih dahulu disimpan di gudang sebelum didistribusikan kepada pelanggan. Dalam pengelolaan persediaan, perusahaan menerapkan sistem *First Expired First Out* (FEFO) maupun *First In First Out* (FIFO) untuk menjaga mutu gula kristal agar tidak mengalami penurunan kualitas akibat penyimpanan yang terlalu lama.

Selain didukung oleh sistem penyimpanan yang baik, pengelolaan gudang juga ditunjang oleh kesiapan sumber daya manusia. Pengelolaan SDM dilakukan dengan memperhatikan jumlah maupun kompetensi tenaga kerja sehingga potensi kesalahan kerja (*human error*) dapat diminimalkan serta kualitas gula kristal tetap terjaga selama proses penyimpanan.

4. Mitigasi risiko operasional dan manajemen SDM

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan A-2 dan Informan A-3, kesiapan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang mendukung kelancaran proses produksi dan distribusi gula kristal. Menurut kedua informan tersebut, peningkatan aktivitas perusahaan pada musim giling maupun saat permintaan gula kristal meningkat memerlukan tenaga kerja yang memadai agar seluruh proses operasional dapat berjalan dengan baik.

“Kalau musim giling aktivitasnya jauh lebih padat dibanding hari biasa. Jadi pembagian tenaga kerja harus disesuaikan supaya pekerjaan tetap berjalan lancar dan tidak terjadi keterlambatan.” (Wawancara dengan Admin Marketing dan Sales, 22 Juni 2026)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, PT Pabrik Gula Rajawali II melakukan perencanaan tenaga kerja (*manpower planning*) dengan menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja, terutama pada saat musim giling. Perencanaan tersebut bertujuan agar beban kerja dapat terbagi secara proporsional sehingga risiko kelelahan yang berpotensi menimbulkan *human error* dapat diminimalkan.

Selain itu, mitigasi risiko sumber daya manusia pada bagian pemasaran dan penjualan juga menjadi perhatian perusahaan. Hal tersebut dilakukan untuk menjaga kelancaran arus barang, stabilitas harga, serta kepuasan pelanggan di tengah fluktuasi permintaan pasar. Risiko yang dihadapi tidak hanya berasal dari faktor internal,

tetapi juga dipengaruhi oleh fluktuasi harga bahan baku, persaingan pasar, serta ketidakpastian permintaan.

Melalui upaya mitigasi tersebut, perusahaan diharapkan mampu meminimalkan dampak risiko operasional sekaligus meningkatkan efektivitas penjualan melalui sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada pemenuhan jumlah tenaga kerja, tetapi juga pada peningkatan koordinasi dan kompetensi karyawan dalam mendukung proses operasional perusahaan. Kesiapan SDM tersebut menjadi salah satu faktor yang mendukung kemampuan PT Pabrik Gula Rajawali II dalam menjaga kelancaran produksi dan distribusi sehingga perusahaan dapat merespons peningkatan permintaan gula kristal secara lebih optimal.

5. Strategi operasi pasar dan kemitraan pemasaran penjualan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan A-1 dan Informan A-3, strategi pemasaran dan penjualan menjadi salah satu upaya yang dilakukan PT Pabrik Gula Rajawali II untuk menjaga kelancaran distribusi gula kristal, terutama ketika permintaan mengalami peningkatan pada periode Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN). Strategi tersebut dilakukan dengan menyesuaikan sistem penjualan, ketersediaan stok, serta menjalin

kerja sama dengan mitra bisnis agar distribusi produk dapat berjalan secara optimal.

“Penjualan kami menyesuaikan stok yang tersedia dan kondisi pasar. Untuk pembelian dalam jumlah besar biasanya melalui mekanisme lelang, sedangkan untuk kemasan eceran dilakukan sesuai permintaan pasar.” (Wawancara dengan Kepala Bagian Divisi Marketing, 22 Juni 2026).

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil dokumentasi perusahaan mengenai sistem penjualan gula kristal yang diterapkan oleh PT Pabrik Gula Rajawali II. Data penjualan berdasarkan sistem penjualan disajikan pada Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6 Penjualan Gula Kristal Putih PT Pabrik Gula Rajawali II Berdasarkan Sistem Penjualan

No.	Sistem Penjualan	Jumlah Penjualan (dalam Ton)			
		2022	2023	2024	2025
1.	<i>Business to Business</i> (B2B)	10.416	10.310	11.500	8.432
2.	<i>Business to Costumer</i> (B2C)	59.025	49.996	56.148	75.886
Total		69.441	57.275	67.648	83.318

Sumber : PT Pabrik Gula Rajawali II, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan hasil dokumentasi perusahaan pada Tabel 4.6, penjualan gula kristal dilakukan secara berkelanjutan dengan menyesuaikan kegiatan produksi, ketersediaan stok gula, dan permintaan pasar. PT Pabrik Gula Rajawali II menerapkan dua sistem penjualan, yaitu *Business to Business* (B2B) dan *Business to Consumer* (B2C).

Sistem *Business to Business* (B2B) dilakukan melalui mekanisme lelang terbuka dengan sasaran utama pasar industri dan grosir. Penjualan dilakukan dalam jumlah besar dengan pembelian minimal 1.000 ton dan maksimal 5.000 ton dalam setiap transaksi. Sementara itu, sistem *Business to Consumer* (B2C) dilakukan secara terbatas melalui produk kemasan 1 kilogram dengan merek Raja Gula. Produksi kemasan eceran tersebut dilakukan berdasarkan sistem *by order*, yaitu disesuaikan dengan permintaan konsumen melalui distributor.

Dalam menghadapi persaingan pasar, PT Pabrik Gula Rajawali II juga berupaya meningkatkan daya saing produknya. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi perusahaan, perusahaan menghadapi persaingan dengan berbagai merek gula yang telah lebih dikenal di masyarakat, seperti Gulaku dan Rosebrand. Oleh karena itu, perusahaan melakukan berbagai upaya, antara lain melalui inovasi kemasan, menjaga mutu produk, serta membangun hubungan kerja sama jangka panjang dengan distributor dan mitra bisnis sebagai bagian dari strategi pemasaran.

Selain menerapkan strategi penjualan melalui sistem *Business to Business* (B2B) dan *Business to Costumer* (B2C), PT Pabrik Gula Rajawali II juga mengatur jangkauan pemasaran dan distribusi produknya agar kebutuhan gula kristal di berbagai wilayah dapat terpenuhi. Hasil dokumentasi perusahaan mengenai daerah

pemasaran dan penjualan gula kristal PT Pabrik Gula Rajawali II disajikan pada Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Daerah Pemasaran dan Penjualan Gula Kristal PT Pabrik Gula Rajawali II

No.	Sistem Penjualan	Daerah Pemasaran atau Daerah Asal Pembeli
1.	<i>Business to Business</i> (B2B)	Jakarta, Surabaya, Jawa Barat, dan Jawa Tengah.
2.	<i>Business to Customer</i> (B2C)	Jakarta, Surabaya, dan Wilayah Cirebon.

Sumber : PT Pabrik Gula Rajawali II, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil dokumentasi perusahaan, strategi operasi pasar yang diterapkan PT Pabrik Gula Rajawali II tidak hanya berfokus pada peningkatan penjualan, tetapi juga pada kemampuan perusahaan dalam menjaga keseimbangan antara produksi, persediaan, dan distribusi. Penerapan sistem penjualan B2B dan B2C, didukung oleh kemitraan dengan distributor, memungkinkan perusahaan merespons perubahan permintaan pasar secara lebih efektif sehingga pasokan gula kristal tetap terjaga pada periode permintaan tinggi.

3. *Variety Flexibility*

Variety flexibility merupakan kemampuan strategis perusahaan dalam mendiversifikasi jenis produk demi menyelaraskan dengan dinamika permintaan pasar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan A-2, PT Pabrik Gula Rajawali II pada dasarnya memproduksi satu jenis produk utama, yaitu gula kristal putih. Namun, perusahaan juga memanfaatkan hasil samping proses

pengolahan tebu menjadi produk turunan yang memiliki nilai ekonomi sehingga mampu memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

“Produk turunan dan sampingan yang perusahaan produksi berupa alkohol, ada banyak jenisnya. Ada alkohol medis atau bisa disebut etanol yang memiliki kadar 70%, alkohol jenis arak yang sering diekspor ke pasar Eropa seperti Belanda memiliki kadar 65%, dan ada juga spiritus yang dihasilkan dari molases.” (Wawancara dengan Admin Marketing dan Sales, 22 Juni 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan A-2, produk utama yang dihasilkan oleh PT Pabrik Gula Rajawali II adalah gula kristal putih. Selain produk utama tersebut, perusahaan juga menghasilkan produk turunan dari proses pengolahan tebu berupa molases yang selanjutnya diolah menjadi etanol dan spiritus pada unit usaha yang dimiliki perusahaan. Pemanfaatan produk turunan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada produksi gula kristal, tetapi juga mengoptimalkan hasil samping pengolahan tebu agar memiliki nilai tambah.

Selain menghasilkan produk turunan, PT Pabrik Gula Rajawali II juga melakukan upaya peningkatan daya saing produk gula kristal melalui inovasi kemasan serta menjaga kualitas produk yang dipasarkan. Dokumentasi produk Gula Kristal PT Pabrik Gula Rajawali II disajikan pada Gambar 4.2 berikut.

Gambar 4.3 Produk Gula Kristal PT Pabrik Gula Rajawali II



Sumber : PG Tersana Baru dan PG Sindanglaut, 2026

Berdasarkan hasil dokumentasi perusahaan, meskipun hanya menghasilkan satu jenis produk utama berupa gula kristal putih, PT Pabrik Gula Rajawali II tetap melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan daya saing produk. Upaya tersebut dilakukan melalui inovasi kemasan yang lebih menarik, menjaga mutu produk, serta membangun kerja sama jangka panjang dengan mitra bisnis sebagai strategi untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan dan memperluas pemasaran produk.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil dokumentasi perusahaan, kemampuan PT Pabrik Gula Rajawali II dalam menerapkan *variety flexibility* tidak ditunjukkan melalui banyaknya jenis gula yang diproduksi, melainkan melalui pemanfaatan produk turunan hasil pengolahan tebu serta pengembangan kemasan produk sesuai kebutuhan pasar. Strategi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tetap berupaya meningkatkan nilai tambah produk dan mempertahankan daya saing meskipun variasi produk utamanya masih terbatas.

4.2.2 Faktor-faktor yang Menghambat Penguatan Rantai Pasok Gula Kristal

Penguatan rantai pasok gula kristal tidak hanya dipengaruhi oleh strategi yang diterapkan perusahaan, tetapi juga oleh berbagai faktor yang dapat menghambat pelaksanaannya. Meskipun PT Pabrik Gula Rajawali II telah melakukan berbagai upaya untuk menjaga kelancaran produksi dan distribusi gula kristal, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang memengaruhi efektivitas rantai pasok, terutama dalam menghadapi peningkatan permintaan pada periode tertentu.

Permasalahan dan kendala dalam rantai pasok industri gula merupakan fenomena kompleks yang juga banyak diidentifikasi dalam berbagai literatur dan penelitian terdahulu. Penelitian mengenai manajemen risiko dan rantai pasok tebu pada industri gula nasional, seperti yang ditemukan oleh (Magfiroh dan Wibowo, 2019), menegaskan bahwa keterbatasan bahan baku akibat faktor cuaca, hambatan transportasi, fluktuasi permintaan musiman, hingga belum optimalnya koordinasi antar-pelaku rantai pasok merupakan faktor-faktor penghambat utama yang secara konsisten memengaruhi efisiensi operasional pabrik gula.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan di PT Pabrik Gula Rajawali II dan didukung oleh hasil dokumentasi perusahaan, serta sejalan dengan temuan-temuan penelitian ilmiah tersebut, terdapat empat faktor utama yang menjadi hambatan dalam penguatan rantai pasok gula kristal, faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Keterbatasan ketersediaan bahan baku tebu

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan informan A-1 dan informan A-3, diketahui bahwa ketersediaan bahan baku tebu masih menjadi salah satu kendala dalam penguatan rantai pasok gula kristal. Kedua informan menyampaikan bahwa keberlangsungan proses produksi sangat dipengaruhi oleh jumlah, kualitas, serta ketepatan waktu pasokan tebu dari petani maupun kebun perusahaan.

“Kalau bahan baku tebunya kurang, otomatis produksi gula ikut berkurang. Makanya pasokan tebu menjadi perhatian utama supaya proses produksi tetap berjalan.” (Wawancara dengan Kepala Bagian Divisi Marketing dan Sales, 22 Juni 2026).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh informan A-3 yang menjelaskan bahwa selain jumlah bahan baku, kondisi cuaca juga berpengaruh terhadap hasil panen dan kelancaran pasokan tebu ke pabrik.

“Kadang hasil panen petani dipengaruhi cuaca. Kalau hujan terus atau panennya mundur, bahan baku yang masuk ke pabrik juga ikut berkurang.”
(Wawancara dengan Staf Marketing dan Sales, 22 Juni 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan A-1 dan A-3, dapat diketahui bahwa ketersediaan bahan baku tebu menjadi faktor utama yang menghambat penguatan rantai pasok gula kristal. Produksi gula sangat bergantung pada hasil panen tebu yang diperoleh dari petani maupun kebun milik perusahaan. Apabila terjadi penurunan hasil panen, keterlambatan pasokan, atau kualitas tebu yang kurang baik, maka proses produksi dapat terganggu sehingga kemampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan pasar menjadi menurun.

2. Fluktuasi permintaan pasar

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Informan A-1, A-2, dan A-3, fluktuasi permintaan pasar menjadi salah satu faktor yang menghambat penguatan rantai pasok gula kristal. Ketiga informan menjelaskan bahwa permintaan gula kristal tidak selalu stabil sepanjang tahun, melainkan mengalami peningkatan pada periode tertentu, terutama menjelang bulan Ramadhan dan Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN). Kondisi tersebut mengharuskan perusahaan melakukan penyesuaian terhadap produksi, persediaan, dan distribusi agar kebutuhan pasar tetap dapat dipenuhi.

Informan A-1 menjelaskan bahwa peningkatan permintaan pada periode Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN) telah menjadi pola yang terjadi setiap tahun sehingga perusahaan harus melakukan antisipasi sejak awal.

“Saat Hari Besar Keagamaan Nasional, permintaan memang cenderung meningkat. Kadang-kadang bahan baku yang tersedia belum cukup untuk memenuhi seluruh pesanan yang masuk.” (Wawancara dengan Kepala Bagian Divisi Marketing dan Sales, 22 Juni 2026).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh informan A-2 yang menjelaskan bahwa meningkatnya permintaan juga berdampak pada aktivitas penjualan dan administrasi karena jumlah pesanan yang diterima perusahaan menjadi lebih banyak dibandingkan periode normal.

“Kalau sudah masuk periode Ramadhan atau HBKN, pesanan yang masuk memang meningkat. Jadi administrasi penjualan juga harus menyesuaikan karena transaksi yang diproses lebih banyak dari biasanya.” (Wawancara dengan Admin Marketing dan Sales, 22 Juni 2026).

Selain itu, informan A-3 menyampaikan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada peningkatan produksi, tetapi juga memastikan ketersediaan stok agar distribusi kepada pelanggan tetap berjalan lancar selama periode permintaan tinggi.

“Yang dipersiapkan bukan cuma produksinya saja, tapi stok yang ada di gudang juga harus dipastikan cukup supaya permintaan pelanggan tetap bisa dipenuhi.” (Wawancara dengan Staff Marketing dan Sales, 22 Juni 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan tersebut, dapat diketahui bahwa fluktuasi permintaan pasar menjadi salah satu faktor yang menghambat penguatan rantai pasok gula kristal apabila tidak diimbangi dengan perencanaan produksi, pengelolaan persediaan, dan distribusi yang baik. Permintaan gula kristal yang meningkat pada periode Ramadhan dan Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN) menuntut perusahaan untuk mampu menyesuaikan kapasitas produksi dan ketersediaan stok. Apabila perencanaan tersebut tidak dilakukan secara optimal, maka dapat terjadi ketidakseimbangan antara jumlah produk yang tersedia dengan kebutuhan pasar.

3. Kesiapan armada pengangkutan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan A-2 dan informan A-3, kesiapan operasional serta penjadwalan armada pengangkutan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kelancaran rantai pasok gula kristal. Armada pengangkutan berperan penting dalam mendistribusikan gula kristal dari gudang menuju distributor maupun pelanggan. Oleh karena itu, pengaturan jadwal pengiriman dan kesiapan teknis armada perlu dipersiapkan dengan baik agar proses distribusi dapat berjalan sesuai rencana.

Informan A-4 menjelaskan bahwa proses pengiriman telah disusun berdasarkan jadwal distribusi sehingga kesiapan operasional armada dan alur muat barang menjadi hal yang perlu diperhatikan agar tidak terjadi keterlambatan pengiriman.

“Pengiriman sudah dijadwalkan sesuai pesanan yang masuk. Jadi armada harus siap supaya distribusi ke pelanggan tidak mengalami keterlambatan.” (Wawancara dengan *General Manager* PG Unit Jatitujuh, 22 Juni 2026).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh informan A-3 yang menjelaskan bahwa ketepatan jadwal armada pengangkutan menjadi salah satu pendukung kelancaran distribusi, terutama ketika permintaan gula kristal mengalami peningkatan pada periode tertentu.

“Kalau permintaan lagi tinggi, armada pengangkutan juga harus siap. Pengiriman tidak boleh terlambat karena bisa memengaruhi stok di distributor maupun pelanggan.” (Wawancara dengan *Staff Marketing dan Sales*, 22 Juni 2026).

Secara operasional, kendala armada pengangkutan di PT Pabrik Gula Rajawali II bukan terletak pada keterbatasan jumlah fisik unit truk, melainkan pada kesiapan operasional dan sinkronisasi manajemen penjadwalan pengiriman. Kendala seperti penumpukan antrean administrasi pengeluaran barang di gudang, ketidaksesuaian waktu muat (*loading time*), hingga

koordinasi jadwal keberangkatan dengan pihak distributor membuat proses alur distribusi tertunda. Ketidaksinkronan jadwal operasional armada tersebut memicu penumpukan stok sementara di gudang pabrik dan memperpanjang waktu tunggu (*lead time*) pengiriman hingga ke tangan pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua informan tersebut, dapat diketahui bahwa kesiapan operasional dan penjadwalan armada pengangkutan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kelancaran sistem rantai pasok gula kristal. Pengaturan jadwal pengiriman, efisiensi waktu muat barang, serta kelancaran koordinasi transportasi berpengaruh langsung terhadap ketepatan waktu distribusi produk ke berbagai wilayah pemasaran. Apabila manajemen penjadwalan armada mengalami kendala operasional, proses distribusi dapat terhambat sehingga berdampak pada kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara tepat waktu, terutama saat terjadi lonjakan permintaan.

4. Koordinasi antar pelaku rantai pasok

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan A-1 dan informan A-4, koordinasi antar pelaku rantai pasok menjadi salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan penguatan rantai pasok gula kristal. Koordinasi yang baik diperlukan agar informasi mengenai ketersediaan bahan baku, proses produksi, persediaan, hingga distribusi dapat berjalan secara terpadu sehingga kebutuhan pasar dapat dipenuhi dengan tepat waktu.

Informan A-1 menjelaskan bahwa komunikasi antarbagian maupun dengan petani dan distributor harus berjalan secara berkesinambungan agar setiap perubahan kondisi di lapangan dapat segera ditindaklanjuti.

“Informasi dari petani, bagian produksi, sampai pemasaran harus saling terhubung. Kalau ada informasi yang terlambat, proses berikutnya juga bisa ikut terhambat.” (Wawancara dengan Kepala Bagian Divisi Marketing dan Sales, 22 Juni 2026).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh informan A-4 yang menyampaikan bahwa koordinasi antarbagian sangat membantu perusahaan dalam menyesuaikan jadwal produksi, ketersediaan stok, dan distribusi sesuai dengan permintaan pelanggan.

“Koordinasi itu penting supaya bagian produksi, gudang, dan pemasaran punya informasi yang sama. Jadi kalau ada perubahan permintaan, perusahaan bisa lebih cepat menyesuaikan.” (Wawancara dengan *General Manager* PG Unit Jatitujuh, 22 Juni 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua informan tersebut, dapat diketahui bahwa kesiapan armada pengangkutan menjadi salah satu factor yang memengaruhi kelancaran rantai pasok gula kristal. Ketersediaan armada, pengaturan jadwal pengiriman, serta kondisi sarana transportasi yang digunakan berpengaruh terhadap ketepatan waktu distribusi produk ke berbagai wilayah pemasaran. Apabila armada pengangkutan tidak siap atau mengalami kendala operasional, proses distribusi dapat terhambat sehingga berdampak pada kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, terutama saat terjadi peningkatan permintaan.

4.3 Output Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dan identifikasi masalah pada rantai pasok PT Pabrik Gula Rajawali II, salah satu faktor penghambat utama yang ditemukan dalam proses penguatan rantai pasok hilir adalah ketidakpastian kesiapan armada

pengangkutan dan distribusi pada saat terjadi fluktuasi lonjakan permintaan musiman (Ramadhan dan HBKN).

Untuk mengatasi faktor penghambat tersebut, output penelitian ini merumuskan solusi taktis dan strategis yang diwujudkan dalam bentuk SOP Kesiapan Armada (melalui *Checklist Pre-Trip Inspection*) serta Formulasi *Forecasting* Kebutuhan Armada Pengangkutan.

A. Analisis Akar Masalah

Melalui hasil wawancara dan observasi di lapangan, ketidaksiapan armada distribusi disebabkan oleh dua aspek utama

- 1) Aspek Teknis (Kondisi Fisik Kendaraan) : Terjadinya kerusakan mendadak (*breakdown*) saat proses pengiriman akibat absennya pemeriksaan standar sebelum keberangkatan (*pre-trip inspection*). Hal ini memicu keterlambatan pengiriman gula kristal ke distributor.
- 2) Aspek Operasional (Kekurangan Jumlah Armada) : Terjadinya *under-capacity* atau kekurangan jumlah armada pengangkut karena perusahaan belum menerapkan metode peramalan (*forecasting*) kebutuhan armada yang terintegrasi dengan lonjakan volume permintaan musiman.

B. Standar Operasional Prosedur (SOP) Kesiapan Armada Distribusi

SOP ini disusun untuk memastikan setiap armada truk pengangkut gula kristal (baik milik internal maupun pihak ketiga/mitra logistik) berada dalam kondisi prima sebelum melakukan perjalanan, guna meminimalkan risiko keterlambatan pengiriman.

- 1) Tujuan : Memastikan kelancaran proses distribusi Gula Kristal Putih (GKP), menjaga mutu produk selama perjalanan, serta meminimalkan risiko kecelakaan kerja dan *breakdown* armada di jalan
- 2) Ruang Lingkup : Berlaku bagi Bagian Gudang, Bagian Pemasaran & Penjualan (Logistik), serta seluruh pengemudi (*driver*) armada pengangkut di area PT Pabrik Gula Rajawali II.
- 3) Prosedur Pelaksanaan
 1. Verifikasi Dokumen : Pengemudi wajib menyerahkan Surat Perintah Jalan (SPJ) dan Surat Jalan Gula kepada Petugas Logistik/Gudang.
 2. Pemeriksaan Fisik Truk (Ceklis Kesiapan) : Pengemudi didampingi Petugas Logistik wajib melakukan inspeksi visual dan teknis kendaraan menggunakan lembar *Checklist*.
 3. Pemeriksaan Kebersihan Bak/Peti Kemas : Bak truk harus bersih, kering, bebas dari bau menyengat, bebas dari kebocoran, serta wajib dilengkapi terpal penutup yang kedap air untuk melindungi gula dari kelembaban/hujan.
 4. Keputusan Kesiapan :
 - a) Jika Lolos Ceklis, armada diperbolehkan masuk ke area *loading dock* gudang untuk pemuatan gula.
 - b) Jika Tidak Lolos, armada ditolak (*reject*) dan dilarang memuat barang hingga perbaikan dilakukan atau diganti dengan armada cadangan.

5. Pencatatan Akhir : Lembar ceklis yang ditandatangani disimpan oleh Bagian Logistik sebagai arsip kontrol kualitas distribusi.

Tabel 4.8 Lampiran SOP : Lembar Checklist Kesiapan Armada Pengangkutan

Nama Pengemudi : Iswadi

Tanggal & Waktu Inspeksi : 9 Juli 2026 / 09.00 WIB

No.	Komponen Pemeriksaan	Baik	Tidak	Keterangan/Catatan
A. Sistem Mekanikal & Mesin				
1.	Volume oli mesin, oli rem, dan air radiator	✓		
2.	Tekanan angin dan kelayakan ulir ban (termasuk ban resep	✓		
3.	Fungsi-fungsi rem utama dan rem tangan	✓		
B. Sistem Elektrikal & Lampu				
4.	Lampu depan (dekat/jauh) dan lampu senja	✓		
5.	Lampu sein, lampu rem belakang, dan lampu mundur		✓	Lampu sein kiri bagian belakang mati. Wajib diganti di area bengkel internal sebelum armada diperbolehkan masuk ke area pemuatan (<i>loading dock</i>)
6.	Fungsi wiper kaca depan	✓		
C. Kesiapan Karoseri & Bak Pengangkut				
7.	Kebersihan lantai bak (Kering, tidak berbau, bebas paku)	✓		
8.	Kondisi dinding bak/peti kemas (Tidak ada celah/bocor)	✓		
9.	Ketersediaan dan kelaikan terpal penutup kedap air	✓		
D. Legalitas & Dokumen Kendaraan				
10.	Masa berlaku STNK dan Buku KIR Kendaraan	✓		
11.	Masa berlaku SIM Pengemudi	✓		

Catatan dan Rekomendasi Petugas Pemeriksa (Logistik)

- a) Status Armada : Ditunda (*HOLD FOR REPAIR*)
- b) Keterangan Tambahan : Armada secara umum layak jalan untuk mengangkut muatan produk gula kristal curah (karung 50 kg). Namun, ditemukan kendala minor pada elektrikal (Lampu sein belakang kiri mati). Berdasarkan standar K3 logistik pangan, pengemudi diinstruksikan melakukan penggantian bohlam lampu di pos perawatan gerbang dalam selama 15 menit.
- c) Keputusan Akhir : Setelah perbaikan lampu sein diverifikasi ulang pada pukul 08.45 WIB dan dinyatakan BAIK, armada diperbolehkan masuk ke area *loading dock* Gudang PG Tersana Baru / PG Jatitujuh untuk pemuatan barang sesuai Surat Perintah Jalan (SPJ).