

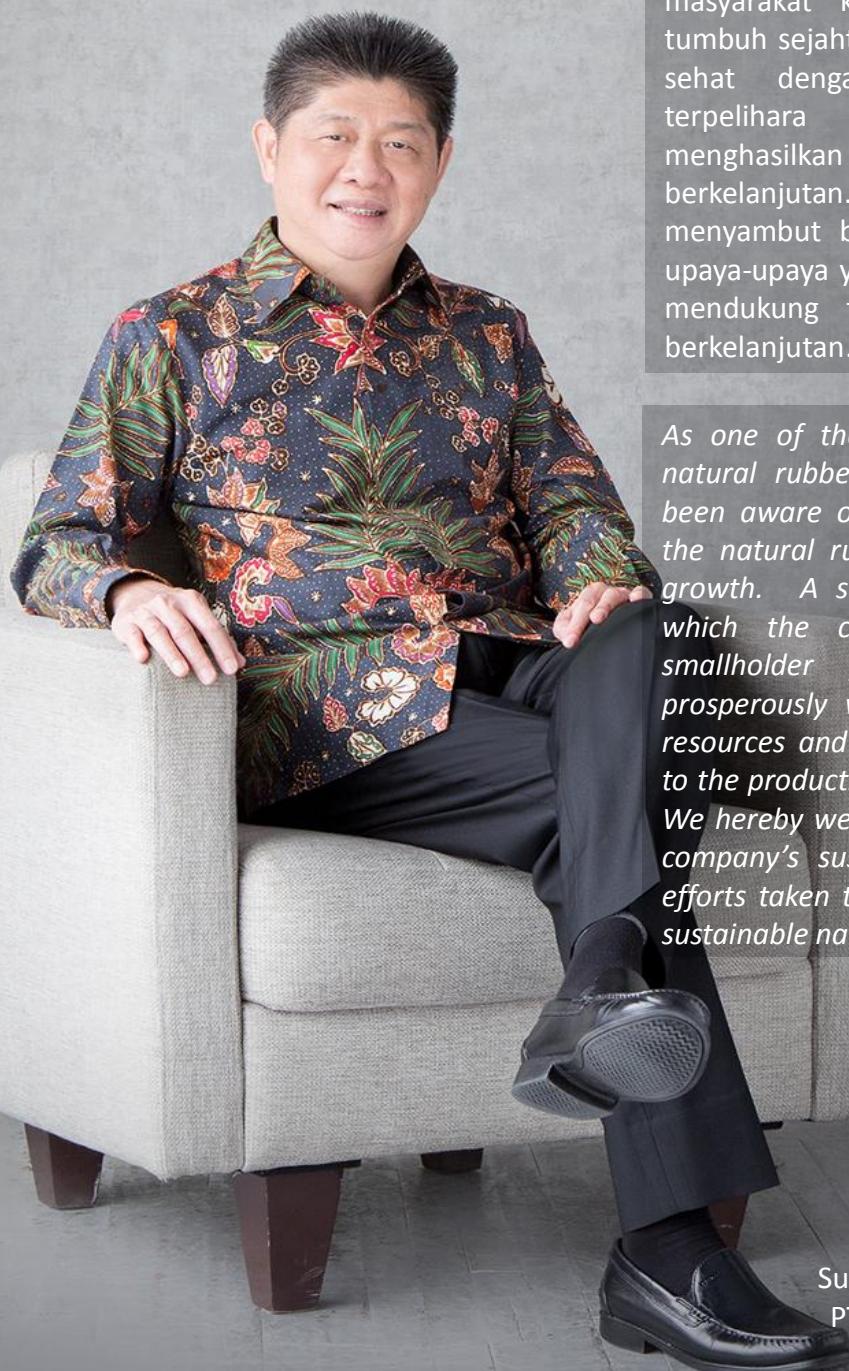


PERJALANAN  
PENGEMBANGAN YANG  
BERKELANJUTAN

LAPORAN | 2020  
KEBERLANJUTAN

# Pernyataan Direksi

## *Statement from The Board*



Sebagai salah satu pelaku utama dalam bisnis pengolahan karet alam nasional, Kirana Megatara Group menyadari pentingnya pelestarian ekosistem karet alam demi pertumbuhan yang berkelanjutan. Ekosistem lestari adalah sistem dimana kehidupan masyarakat khususnya petani karet dapat tumbuh sejahtera dalam lingkungan alam yang sehat dengan sumberdaya alam yang terpelihara baik, yang pada akhirnya menghasilkan produksi karet alam yang berkelanjutan. Oleh karena itu kami menyambut baik laporan perdana mengenai upaya-upaya yang dilakukan perusahaan untuk mendukung terwujudnya karet alam yang berkelanjutan.

*As one of the major national processors of natural rubber, Kirana Megatara Group has been aware on the importance of preserving the natural rubber ecosystem for sustainable growth. A sustainable ecosystem is one in which the community, particularly rubber smallholder families, is able to grow prosperously with a well maintained natural resources and a healthy environment, leading to the production of sustainable natural rubber. We hereby welcome the inaugural issue of the company's sustainability report highlighting efforts taken to date in achieving the goals of sustainable natural rubber.*

Beberapa tahun terakhir industri karet alam nasional ditimpakan cobaan yang bertubi-tubi. Dari merebaknya wabah penyakit daun pestalotiopsis yang belum ada obatnya hingga munculnya pandemi virus corona, produksi dan ekspor nasional karet alam terkena pukulan hebat. Semua pelaku usaha tidak luput dari kesulitan terutama saat pasar permintaan karet alam dunia menurun tajam. Kami sadar bahwa di tengah cobaan ini perusahaan ditantang untuk rasionalisasi kegiatan secara keseluruhan demi keberlangsungan usaha. Namun berkat komitmen yang sudah lama tertanam dalam misi dan visi perusahaan, aspek-aspek dalam pengembangan keberlanjutan tetap dapat kami jaga karena banyak yang sudah terintegrasi dalam kegiatan rutin. Contohnya untuk aspek lingkungan dan sumberdaya alam, sudah terbentuk program mitigasi dampak terhadap lingkungan dan program pemanfaatan bahan bakar terbarukan.

Kami pun tidak melupakan aspek-aspek lain seperti kesejahteraan masyarakat setempat dan pengembangan manusia. Program kemitraan langsung dengan kelompok petani karet dengan berbagai rangkaian kegiatan merupakan bentuk pelaksanaan komitmen untuk pengembangan rantai pasok yang bertanggungjawab. Masyarakat petani merupakan bagian kunci dari ekosistem lestari dan sekaligus mereka kami perlakukan sebagai kelompok pemangku kepentingan perusahaan yang utama. Keberhasilan dalam menjalankan program-program ini sebagaimana dilukiskan melalui tonggak-tonggak capaian utama dalam laporan ini dimungkinkan karena kerja keras dan dedikasi semua insan perusahaan yang beretika baik. Oleh karenanya, program pembudidayaan etika perusahaan yang berlandaskan perilaku dalam Kirana DNA adalah bagian yang tidak terpisahkan dari upaya perusahaan untuk pengembangan manusia.

*In recent years the natural rubber industry has experienced multiple calamities. From the outbreak of a leaf disease with no immediate remedy to the emergence of the corona pandemic, both the national production and export of natural rubber have dealt with a series of big blows. No business has been exempted from the resulting hard times, particularly when global demand for natural rubber dropped considerably. We realize that during these trying times the company had to streamline lines of activity as a whole for the sake of maintaining business continuity. Yet due to our longstanding commitment in the corporate's mission and vision, many aspects concerned with sustainability goals remain today as these have been integrated into routine activities. For example, caring for the environment and natural resources are addressed under programs for impact mitigation and for energy substitution to renewable sources.*

*We have not ignored other aspects in sustainability such as care over people and for local community's well being. The flagship smallholder partnership program with numerous activities is a testament to our commitment for developing a responsible supply chain. We regard the smallholder community as a major group of the company's stakeholders as it serves also as key element of a sustainable ecosystem. Success in implementing all these programs is made possible by the dedication and hard work of all people with good corporate ethics as reflected in the key milestones in this report. It also highlights the importance of embodying the corporate culture grounded in the Kirana DNA ethics. Fostering such culture has been an integral part of the overall corporate human development program*

Perjalanan untuk mewujudkan bisnis karet alam yang berlandaskan penerapan prinsip karet alam yang berkelanjutan masih panjang. Ditengah badai ekonomi yang melanda saat ini, isu-isu yang dihadapi industri karet alam kedepannya akan semakin kompleks. Demikian pula tuntutan dari pihak-pihak pemangku kepentingan dalam menjawab isu-isu tersebut akan semakin meningkat. Kendati demikian, kami yakin untuk mengarungi gelombang cobaan dalam memenuhi tuntutan tersebut. Dari kebijakan dasar KMG Sustainable Natural Rubber Policy sudah dapat disusun peta jalan program dan kegiatan untuk jangka menengah dan panjang. Dan dengan dedikasi, semangat, kerja keras dan kepiawaian dari seluruh jajaran manajemen dan karyawan perusahaan, perjalanan panjang ke depan akan dapat dilewati dengan sekaligus membawa membawa manfaat bersama bagi segenap pemangku kepentingan Kirana Megatara Group.

*The journey forward to running a business fully grounded on the principles of sustainable natural rubber is long. Amid the current economic storm, future issues facing the natural rubber industry is certain to grow in complexity. So will the demand from stakeholders to address such complexities. Nonetheless, we remain confident to overcome any incoming waves of challenges to meet our stakeholders' expectations. The KMG Sustainable Natural Policy provides a roadmap outlining medium to long term activities. With strong spirit and dedication, hard work, innovative skills and professional expertise from all employees through all levels of management, the journey ahead will be successfully navigated while bringing in benefits along the way to the Kirana Megatara Group and its stakeholders.*

# Daftar Isi

## Table of Content

I.	Profil Perusahaan	5	I.	Company Profile	5
A.	Informasi Umum Perusahaan	6	A.	General Information of the Company	6
B.	Bisnis Perusahaan	7	B.	Company Business	7
C.	Visi Misi Perusahaan	9	C.	Vission & Mission of the Company	9
D.	Tenaga Kerja Perusahaan dan Perekrrutan	11	D.	Company Workforces	11
II.	Perjalanan Pengembangan yang Berkelanjutan	12	II.	Journey of Sustainability Development	12
A.	Misi Kebijakan Karet Alam yang Berkelanjutan	13	A.	Sustainable Natural Rubber Mission and Policy	13
B.	Tonggak Capaian Utama	15	B.	Key Milestones	15
C.	Partisipasi dalam wadah Nasional dan Internasional	22	C.	Participation in National and International Events	22
III.	Sistem Pasokan yang Bertanggung Jawab	24	III.	Responsible Supply System	24
A.	Implikasi Kompleksitas Rantai Pasok Karet Alam	25	A.	Implications of the Complexity of the Natural Rubber Supply Chain	25
B.	Program Kemitraan Kelompok Tani	28	B.	Smallholder Group Partnership Program	28
IV.	Pemberdayaan Petani dan Masyarakat	39	IV.	Smallholder Empowerment and Community Development	39
A.	Pengembangan Kapabilitas	40	A.	Capability Enhancement	40
B.	Pengembangan Lingkungan Masyarakat	63	B.	Community Development	63
V.	Melindungi Lingkungan dan Sumber Daya Alam	71	V.	Protecting Environment and Natural Resources	71
A.	Mitigasi Dampak Lingkungan	72	A.	Environmental Impact Mitigation	72
B.	Efisiensi Pemanfaatan Sumber Daya Alam	78	B.	Efficient Utilization of Natural Resources	78
C.	Penghargaan Pengelolaan Lingkungan	81	C.	Environmental Management Award	81
VI.	Menghargai Manusia	86	VI.	Respecting People	86
A.	Kesehatan dan Keselamatan Kerja	87	A.	Occupational Health and Safety	87
B.	Pengembangan Insan yang Beretika dan Berketerampilan	99	B.	Developing Skilled and Ethical Personnel	99
VII.	Tata Kelola yang Berkelanjutan	107	VII.	Sustainability Governance	107
A.	Peraihan ISO 9001:2015 dan ISO 14001:2015	109	A.	Obtaining ISO 9001:2015 and ISO 14001:2015	109
B.	Manajemen Resiko	111	B.	Risk Management	111
C.	Sistem Pengaduan	114	C.	Whistle Blower System	114
D.	Kirana Improvement Forum	117	D.	Kirana Improvement Forum	117
E.	Komite Audit dan Sekretaris Perusahaan	120	E.	The Audit Committee and Corporate Secretary	120
	Glossary				122

## I. Profil Perusahaan

## Company Profile

- A. Informasi Umum Perusahaan
- B. Bisnis Perusahaan
- C. Visi dan Misi Perusahaan
- D. Tenaga Kerja Perusahaan

- A. *General Information of the Company*
- B. *Company Business*
- C. *Vision and Mission of the Company*
- D. *Company's Workforce*

## A. Informasi Umum Perusahaan

## A. General Information of the Company

<b>Nama Perusahaan Company Name</b>	PT Kirana Megatara Tbk
<b>Bidang Usaha Business</b>	Industri karet remah (crumb rubber), industri pengasapan karet, perkebunan karet, dan perkebunan buah kelapa sawit <i>Crumb rubber industry, rubber smoking industry, rubber plantations and oil palm plantations</i>
<b>Pendirian Perusahaan Date of Incorporation</b>	25 Maret 1991 <i>25 March 1991</i>
<b>Dasar Hukum Pendirian Legal Basis of Establishment</b>	- Akta Pendirian oleh : Notaris Ny. Rukmasanti Hardjasatya S.H., No. 63 tanggal 25 Maret 1991. - <i>Deed of incorporation : by Notary Rukmasanti Hardjasatya, S.H., No. 63 dated 25 March 1991.</i> - Akta Perubahan terakhir oleh : Notaris Dewi Kusumawati, S.H., No. 19 tanggal 19 Agustus 2020. - <i>Last Amendment Deed : by Notary Dewi Kusumawati, S.H., No. 19 dated 19 August 2020</i>
<b>Modal Dasar Authorized Capital</b>	Rp 2.500.000.000.000, terdiri dari 25.000.000.000 lembar saham dengan nominal Rp 100 per saham <i>Rp 2,500,000,000,000 consisting of 25,000,000,000 stock with nominal value of Rp 100 per share</i>
<b>Modal Ditempatkan dan Disetor Issued and Paid-Up Capital</b>	Rp 821.536.637.900, terdiri dari 8.215.366.379 lembar saham dengan nominal Rp 100 per saham <i>Rp 821,536,637,900 consisting of 8,215,366,379 stock with nominal value of Rp 100 per share</i>
<b>Pencatatan di Bursa Share Listing</b>	Saham Perseroan telah dicatatkan di Bursa Efek Indonesia sejak tanggal 19 Juni 2017 dengan kode perdagangan KMTR <i>The Company's stock has been listed on the Indonesia Stock Exchange since 19 June 2017, ticker code KMTR.</i>
<b>Kantor Pusat Head Office</b>	Menara The East 21st Floor. Jl. Dr. Ide Anak Agung Gde Agung Kav. E3.2 No. 1, Jakarta 12950 - Indonesia
<b>Telepon Telephone</b>	+62 21 5794 7988
<b>Faksimili Fax</b>	+62 21 5794 7999
<b>Email</b>	corporate@kiranamegatara.com
<b>Website</b>	www.kiranamegatara.com

## B. Bisnis Perusahaan

Kirana Megatara Grup (KM Grup) merupakan grup perusahaan yang berada di bawah PT Kirana Megatara Tbk. Sejarah KM Grup berawal dari didirikannya PT Waras pada tahun 1964 yang kemudian berganti nama menjadi PT Djambi Waras. Tahun 1991 merupakan tonggak sejarah bagi KM Grup, karena pada tahun tersebut PT Kirana Megatara resmi didirikan dan selanjutnya berkembang menjadi perusahaan publik pada tahun 2017. Bisnis utama KM Grup adalah pengolahan karet alam menjadi produk karet remah. Grup bisnis saat ini mengoperasikan 15 pabrik pengolahan karet sejak tahun 1968. Lokasi pabrik-pabrik KM Grup ini tersebar mulai dari provinsi Sumatra Utara, Jambi, Riau, Sumatra Selatan, Lampung, Bangka sampai dengan Kalimantan Barat (lihat Tabel 1.1)

## B. Company Business

*The Kirana Megatara Group (KM Group) represents a group of companies under PT Kirana Megatara Tbk. The history of KM Group begins with the establishment of PT Waras in 1964, which later changed its name to PT Djambi Waras. The year 1991 was a historical mark since it was the year that KM Group transformed into a public company. KM Group's main business line is processing natural rubber into crumb rubber products. This rubber processing group operate 16 processing plants since 1968. The locations of the KM Group plants are spread out from the Sumatra island's northern provinces of North Sumatra, Riau, Jambi, down to its southern provinces of South Sumatra, Bangka-Belitung, Lampung, and across to the Kalimantan island's province of West Kalimantan (Table 1.1).*

Table 1.1 List of KM Group's Subsidiaries

No	Tahun Mulai Operasi <i>Operation Starting Year</i>	Entitas Anak/Pabrik Pengolahan Karet Remah <i>Subsidiaries/Crumb Rubber Factories</i>	
		Nama Perusahaan/Pabrik <i>Name of Company/Factory</i>	Lokasi Perusahaan/Pabrik <i>Location of Company/Factory</i>
1	1968	PT Djambi Waras – Unit Jambi	Jambi
2	1978	PT Pantja Surya	Simalungun, Sumatera Utara
3	1983	PT Nusira	Medan, Sumatera Utara
4	1985	PT New Kalbar Processors	Kubu Raya, Kalimantan Barat
5	1991	PT Djambi Waras – Unit Jujuhan	Jujuhan, Muara Bungo, Jambi
6	1993	PT Tirta Sari Surya	Rengat, Riau
7	1996	PT Kirana Sapta	Padang Sidempuan, Sumatera Utara
8	2000	PT Kirana Musi Persada	Sekayu, Musi Banyuasin, Sumatera Selatan
9	2006	PT Kirana Windu	Musi Rawas Utara, Sumatera Selatan
10	2008	PT Kirana Prima	Tayan, Sanggau, Kalimantan Barat
11	2011	PT Kirana Permata	Prabumulih, Muara Enim, Sumatera Selatan
12	2011	PT Karini Utama	Bangka, Kepulauan Bangka-Belitung
13	2011	PT Komering Jaya Perdana	Tulang Bawang, Lampung
14	2012	PT Anugrah Bungo Lestari	Bungo, Jambi
15	2016	PT Bintang Agung Persada	Banyuasin, Sumatera Selatan

## C. Visi and Misi Perusahaan

## C. Vision and Mission of the Company



**Menjadi solusi dan penyedia kebutuhan karet alam yang paling diminati di dunia.**  
*"To be the most preferred rubber solution provider in the world".*

### VISION

### MISSION



**Menghasilkan produk-produk hasil karet alam secara efisien dan berkelanjutan, melalui partisipasi seluruh pemangku kepentingan dan demi kesejahteraan mereka, khususnya para petani rakyat.**

*"To produce natural rubber products efficiently and sustainably through the participation and for the prosperity of all stakeholders, particularly smallholders".*

## D. Tenaga Kerja Perusahaan

KM Grup memiliki program rencana tenaga kerja yang berfokus pada upaya merekrut talenta-talenta terbaik dan berpotensi. Proses rekrutmen mengacu pada kriteria:

1. Kompetensi sesuai dengan standar kompetensi KM Grup; dan;
2. Karakter, yaitu perilaku dan karakter yang sejalan dengan nilai-nilai Kirana DNA. Kirana Megatara menghargai dan menghormati perbedaan jenis kelamin, usia, suku, agama dan budaya.

## D. Company's Workforce

*KM Group has a personnel planning program that draws upon recruiting the best talent pool based on the following criteria:*

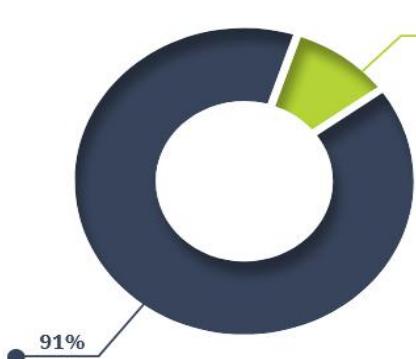
1. *Competence in accordance with the Group KM competency standards;*
2. *Character, as in trait and behavior, that aligns with the company's ethics of Kirana DNA. Kirana Megatara values and respects differences in gender, age, ethnicity, religion and culture.*

Table 1.2 Distribution of KM Group's Workforce Across Subsidiaries

No	Nama Entitas <i>Entity Name</i>	Jumlah Karyawan <i>Total Employee</i>	
		2020	2019
1	PT Djambi Waras – Unit Jambi	420	441
2	PT Pantja Surya	306	317
3	PT Nusira	257	274
4	PT New Kalbar Processors	342	372
5	PT Djambi Waras – Unit Jujuhan	461	477
6	PT Tirta Sari Surya	406	403
7	PT Kirana Sapta	330	342
8	PT Kirana Musi Persada	382	390
9	PT Kirana Windu	359	368
10	PT Kirana Prima	170	247
11	PT Kirana Permata	406	371
12	PT Karini Utama	174	169
13	PT Komering Jaya Perdana	309	281
14	PT Anugrah Bungo Lestari	243	249
15	PT Bintang Agung Persada	333	355

Pada tanggal 31 Desember 2020, Perusahaan mempekerjakan 5.579 karyawan dengan prosentase sebagai berikut:

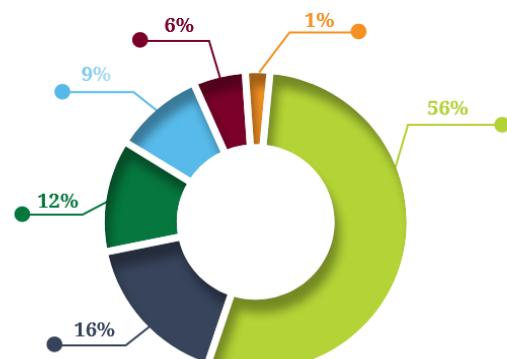
Percentage Gender Profile of Employees



- Female
- Male

*As of December 31, 2020, the Company employed 5,579 employees with the following age and gender profile in percentages:*

Percentage Age Profile of Employees



- Below 35 Year
- 36 - 40 Years
- 41 - 45 Years
- 46 - 50 Years
- 51 - 55 Years
- Above 55 years



## II. Perjalanan Pengembangan yang Berkelanjutan.

- A. Misi dan Kebijakan Karet Alam yang berkelanjutan
- B. Tonggak Capaian Utama
- C. Partisipasi dalam Ajang Nasional dan Internasional

*Journey of  
Sustainability  
Development*

- A. *Sustainable Natural Rubber Mission and Policy*
- B. *Key Milestones*
- C. *Participation in National and International Events*

## A. Misi dan Kebijakan Karet Alam Yang Berkelaanjutan

Laporan Keberlanjutan Kirana Megatara ini merupakan salah satu bentuk perwujudan komitmen perusahaan untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan-tujuan pengembangan yang berkelanjutan, yang dikenal juga dengan istilah *Sustainable Development Goals* (SDG). Sebelumnya semua aktivitas perusahaan yang terkait dengan komitmen ini dilaporkan sebagai bagian dari publikasi Annual Report setiap tahunnya. Kini dirasakan sudah saatnya diperlukan suatu laporan yang khusus mengenai pengembangan yang berkelanjutan mengingat sudah banyaknya ragam dan jumlah kegiatan yang terakumulasi selama dekade terakhir. Selain itu sebagai badan hukum yang berstatus terbuka, sudah sewajarnya jika peran Kirana Megatara terkait dengan SDG menjadi perhatian khusus dari publik.

Tema dalam laporan ini adalah Perjalanan Pengembangan Yang Berkelanjutan (*Journey of Sustainability Development*). Sudah umum diketahui bahwa tuntutan untuk pengembangan yang berkelanjutan menyentuh semua kegiatan ekonomi dan industri baik di dunia maupun masing-masing negara. Sekalipun gaung pengembangan yang berkelanjutan untuk karet alam semakin menguat pada beberapa tahun terakhir terlebih sejak terbentuknya Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR) di tahun 2019, namun Kirana Megatara sudah lama sebelumnya peduli terhadap aspek-aspek pengembangan ini. Cerminan kepedulian ini dimulai dari pernyataan misi perusahaan.

## A. Sustainable Natural Rubber Mission and Policy

*This Kirana Megatara Sustainability Report is part of a demonstration of the company's commitment to contribute toward achieving The Sustainable Development Goals (SDG). Previously, all of the company's activities related that to this commitment were reported as part of the Annual Report publication. It is now deemed that the time has come for a special report on the topic of sustainable development considering the number and variety of accumulated activities in this regard over the past decade. In addition, as a public listed entity, it is highly appropriate that the role of Kirana Megatara, in the context of its contribution to SDG, receives special attention from the public.*

*The theme of this report is the "Journey of Sustainability Development". It is well known that the demands for sustainable development touch all economic and industrial activities both in the world and in individual countries. Even though the echo of sustainable development for natural rubber has been getting stronger in recent years, especially since the establishment of the Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR) in 2018, Kirana Megatara has been concerned about these development aspects for a long time. Reflection of this concern starts with the company's mission statement..*

Di masa negara-negara dituntut baik secara sendiri maupun bersama-sama untuk mewujudkan aspirasi yang tertuang dalam *Millenium Development Goals* (MDG, Persatuan Bangsa-Bangsa, thn. 2000), perusahaan sudah memiliki misi untuk memberikan solusi “hijau” untuk permasalahan karet alam yang mengangkat kesejahteraan bangsa - *Sustainable green rubber solution that prospers the nation.* Dengan terbitnya dokumentasi SDG di tahun 2015 dari lembaga yang sama, yang lebih komprehensif dibandingkan MDG, misi perusahaan sekaligus disempurnakan agar lebih dijelas dimaknai oleh siapapun tanpa mengubah esensinya. Dengan pernyataan misi baru, perusahaan mengutamakan cara produksi yang efisien dan yang berkelanjutan dengan partisipasi dari dan untuk kesejahteraan para pemangku kepentingannya – *To produce natural rubber products efficiently and sustainably through the participation and for the prosperity of all stakeholders, particularly the smallholders.*

Kesejahteraan masyarakat petani sebagai kelompok pemangku kepentingan utama jelas diutamakan selain pelestarian lingkungan. Lingkup dan intensitas kegiatan dalam upaya menjalankan misi tersebut terus menerus dikembangkan dari tahun ke tahun. Tentunya masih banyak penyempurnaan yang perlu dilakukan, akan tetapi kini dalam perancangan program kedepannya perusahaan sudah memiliki pedoman yang menyeluruh dengan adanya Kebijakan Karet Alam Yang Berkelanjutan Grup Kirana Megatara – *KMG Sustainable Natural Rubber Policy*) pada tahun 2019.

*At a time when countries are required both individually and collectively to realize the aspirations contained in the Millennium Development Goals (MDG, United Nations, 2000), the company already has a mission to provide “Sustainable green rubber solution that prospers the nation.” With the publication of the SDG in 2015 from the same institution, which is more comprehensive than the MDGs, the company's mission is subsequently refined with more clarity but without changing its essence. Under the new mission statement, the company's emphasis is on producing natural rubber products efficiently and sustainably through the participation and for the prosperity of all stakeholders, particularly the smallholders.*

*The welfare of the smallholder community as the main stakeholder group is openly singled out along with environmental conservation. The breadth and depth of activities to carry out the mission is continuously being developed from year to year. Certainly, there are still many improvements that need to be made. On the other hand the company now has a comprehensive policy blueprint in designing future programs with the issuance of Kirana Megatara Group Sustainable Natural Rubber Policy (KMG Sustainable Natural Rubber Policy) in 2019.*

Laporan ini menggambarkan perjalanan selama dekade terakhir yang ditempuh Kirana Megatara untuk pengembangan karet alam yang berkelanjutan sekaligus menggambarkan arah perjalanan ke depannya. Muatan dalam laporan ini merupakan pengembangan dari bagian yang sudah dituliskan dalam Kirana Megatara Annual Report 2020.

## B. Tonggak Capaian Utama

Perjalanan pelaksanaan misi perusahaan beserta kebijakan karet alam yang berkelanjutan secara sekilas digambarkan dalam bentuk tonggak-tonggak capaian utama (*key milestones*), yang tertera pada diagram di bawah. Diagram ini menunjukkan penerapan suatu program atau suatu sistem untuk pertama kalinya di lingkungan grup. Program atau sistem tersebut umumnya diterapkan pada salah satu pabrik Kirana Megatara, yang kemudian disempurnakan, ditingkatkan dan diaplikasikan pada pabrik-pabrik lainnya dalam beberapa tahun selanjutnya.

Diagram 2.1 Sustainability Key Milestones



*This report illustrates the journey that Kirana Megatara has taken over the past decade towards the development of sustainable natural rubber as well as indicating the path forward. Some of the content in this report is an extension of the sustainability part as published in the Kirana Megatara Annual Report 2020.*

## B. Key Milestones

*The journey of implementing the company's mission along with the sustainable natural rubber policy is highlighted in the form of key milestones, as depicted in the diagram below. It showcases selected programs or systems that were deployed for the first time within the corporate group. The program or system shown is typically initiated at one of Kirana Megatara's factories, which is then further refined, improved and then applied to its subsequent factories over the next few years.*

Penjelasan mengenai tonggak-tonggak capaian tersebut dapat dikelompokkan secara sederhana dengan istilah ESG – istilah yang kini banyak dipakai terkait dengan pengembangan yang berkelanjutan – yang terdiri dari kategori di bidang lingkungan (Environment), bidang sosial (Social), dan bidang tata kelola (Governance).

## 1. Bidang Lingkungan

Sudah banyak program beserta kegiatannya di lingkungan pabrik grup Kirana Megatara (KM) yang dilakukan dalam upaya untuk menjaga kelestarian lingkungan. Yang paling utama berkenaan dengan isu limbah air, mengingat air merupakan sumberdaya utama dalam proses pengolahan kaet alam menjadi produk karet remah, crumb rubber. Penerapan teknologi lumpur aktif sebagai pengendalian air pertama kali di lingkungan grup KM terjadi sebelum tahun 2011. Kini teknologi tersebut sudah menjadi standar di setiap pabrik. Popularitas sistem lumpur aktif dikarenakan proses pengolahannya secara biologi dengan memanfaatkan mikroba yang efektif menghilangkan limbah organik sederhana dan mudah urai, termasuk organik kompleks seperti warna dan bau.

Pengelolaan berdasarkan konsep 3R (reduce, reuse, recycle), yaitu sebanyak mungkin melakukan pengurangan, pemakaian kembali, pendauran ulang, atau kombinasi diantaranya, sudah merupakan program rutin di berbagai aktivitas perusahaan termasuk yang utamanya dalam program pengendalian limbah.

*Description of these milestones can be simply categorized under ESG – a term widely used in the context of sustainable development – which stands for Environment, Social and Governance.*

### 1. Environment

*There have been many programs and activities within the Kirana Megatara (KM) group in an effort to preserve the environment. The most important program is concerned with waste-water, since water is also the main natural resource used in the making of crumb rubber products. The application of activated sludge technology as part of the group's waste water treatment system occurred well before 2011. Now this technology has become a standard for Kirana Megatara's factories. The popularity of the system is due to its biological treatment process utilizing microbes that effectively remove simple and easily decomposed organic waste, including complex organics associated with colour and odour.*

*Management of resources with the incorporation of the 3R concept, an acronym for Reduce, Reuse, Recycle, has manifested itself in various programs and routine activities, including most significantly those under waste management.*

Sebagai contoh, sebagian dari limbah air didaur ulang ke dalam proses produksi sehingga sekaligus mengurangi volume penggunaan sumberdaya air dari alam yang diperlukan. Saat ini optimalisasi pemanfaatan air secara keseluruhan grup rata-rata sudah mencapai tingkat 40%.

Bentuk pengendalian lingkungan di grup KM tidak sebatas pada program minimalisasi pencemaran dan limbah. Program pemanfaatan energi terbarukan juga adalah bagian dari pelestarian lingkungan dengan mengurangi konsumsi bahan baku dari sumberdaya alam yang tidak terbarukan khususnya bahan bakar minyak bumi. Diterapkan pertama kali pada tahun 2011, cangkang kelapa sawit dipakai sebagai sumber bahan bakar tungku pemanas pada proses crumbing menggantikan bahan solar yang merupakan turunan dari minyak bumi. Cangkang merupakan limbah dari perkebunan kelapa sawit, dan oleh karenanya merupakan sumberdaya energy yang terbarukan. Kini semua pabrik di grup KM memanfaatkan penggunaan teknologi ini.

Komitmen perusahaan untuk berkontribusi secara nasional sudah mulai dari keikutsertaan perusahaan dalam program-program pemerintah terkait. Tahun 2013 merupakan pertama kali berpartisipasi dan meraih penghargaan Industri Hijau dari Kementerian Perindustrian.

*For example, some of the waste water is recycled into the production process to reduce the amount of water used that comes from natural sources. Currently, the overall recycled water utilization as a group has reached a level of 40%.*

*The form of environmental control in the KM group is not limited to the pollution and waste minimization programs. The renewable energy program is also part of the company's effort to contribute to environmental conservation by reducing the consumption of products derived from non-renewable resources, particularly oil-based products. First used in 2011, palm kernel shells are now replacing diesel fuels – an oil based product – in heat-treatment furnaces as part of the crumbing process. Shells are waste originating from oil palm plantations and therefore a renewable energy material. Now all factories in the KM group have made use of this technology.*

*The company's commitment to contribute nationally is demonstrated through its participation in related governmental programs. The year 2013 was the first time that members of Kirana Megatara's group participated in and received the Green Industry award from the Ministry of Industry.*

Sedangkan penghargaan sejenis berupa Proper Hijau dan Biru dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan diikuti sejak tahun 2013. Bahwa setiap tahun grup pabrik-pabrik KM selalu meraih penghargaan-penghargaan tersebut sekalipun bervariasi dalam tingkatan dan jumlah menunjukkan konsistensi perusahaan untuk melaksanakan komitmennya terhadap upaya pelestarian lingkungan dan konservasi sumberdaya alam.

## 2. Bidang Sosial

Kepedulian perusahaan dalam bidang sosial termasuk perlindungan atas hak-hak asasi manusia tertuang antara lain ke dalam program-program bertujuan membantu pengembangan masyarakat setempat khususnya masyarakat petani karet. Seperti yang dilakukan oleh perusahaan pada umumnya, setiap pabrik di lingkungan grup KM sudah lama menjalankan kegiatan-kegiatan sosial di lingkungannya sebagai bentuk CSR (corporate social responsibility). Bentuk dan skala kegiatan CSR ini ditentukan oleh masing-masing pabrik sesuai kondisi sosial ekonomi masyarakat setempat, seperti pembagian kurban, bantuan renovasi tempat ibadah, dsb.

Tahun 2011 merupakan salah satu tonggak capaian utama karena pertama kalinya perusahaan melaksanakan program terpadu yang dirancang dari pusat dengan melibatkan kelompok petani karet secara langsung. Program yang dinamakan Kemitraan Kelompok Tani Karet ini dilaksanakan di semua pabrik untuk memberikan pembinaan langsung pada kelompok tani setempat mulai dari perbaikan mutu karet hingga pengelolaan kebun yang benar dan berkelanjutan.

*Meanwhile, the company's participation in similar awards in the form of Green and Blue PROPER (Program for Pollution Control, Evaluation and Rating) from the Ministry of Environment and Forestry began in 2013. The fact that members of the KM group receive these awards on an annual basis, though varying in level and number, shows the consistency of the company's commitment and efforts to protect the environment as well as to conserve natural resources.*

## 2. Social

*The company's concern around social issues, which encompass upholding human rights, is addressed through programs which include one aimed at helping the development of local communities, especially rubber smallholders. It is customary for every factory within the KM group to conduct a series of CSR activities every year, the nature of which is determined by the socio-economic needs of each particular local community. Examples of CSR activities include distribution of sacrificial lambs, financial aid for renovation of places of worship, etc.*

*The year 2011 recorded a key milestone as it was the first time that the company implemented an integrated corporate-wide program to directly engage with rubber smallholder groups. The Smallholder Group Partnership Program was carried out in all factories to provide direct guidance to local smallholder groups, ranging from rubber quality improvement to sustainable plantation management.*

Sebuah divisi baru khusus dibentuk untuk tujuan ini dengan merekrut staf-staf baru yang memiliki keterampilan dan pengalaman dalam teknik berkebun yang baik termasuk pengolahan hasil sadap di kebun petani.

Kepedulian sosial perusahaan mencakup antara lain perlindungan atas hak-hak karyawan beserta pengembangan diri masing-masing karyawan. Organisasi serikat karyawan bebas terbentuk di setiap pabrik. Berbagai program pelatihan diselenggarakan dengan tujuan pendalaman keterampilan dan juga dalam rangka pembekalan untuk peningkatan karier. Salah satu tonggak capaian utama dalam hal ini adalah berdirinya pusat pelatihan khusus untuk pengembangan tenaga ahli kadar yang diberi nama KM Bokar Institute. Keahlian ini merupakan kemampuan strategis yang mutlak diperlukan dalam menjalankan roda bisnis sehari-hari. Pusat ini tidak hanya bertujuan untuk melahirkan ahli-ahli kadar baru tetapi juga untuk pengembangan kapabilitas tenaga ahli yang sudah ada.

Menyadari pentingnya memiliki prinsip dan etika kerja yang sama sebagai landasan yang kuat untuk pencapaian tujuan perusahaan secara kolektif, maka perusahaan juga peduli terhadap pengembangan karakter sebagai bagian dari pengembangan diri karyawan seutuhnya dan tidak hanya pada keterampilan atau wawasan pengetahuan saja. Berbagai seminar dan program pelatihan dirancang setiap tahunnya dalam rangka ini. Namun tonggak capaian utama adalah saat diberlakukannya program penghargaan Kirana's People Award pada tahun 2016.

*A new division was formed, specifically for this purpose, by recruiting new staff members with skills and experience in good agriculture practices, including field processing of the tapped rubber.*

*The company's concern over the social dimension incorporates among others, protection of worker's rights, as well as the personal development of each employee. Labour unions are permitted at every factory. Also, a myriad of training programs are conducted, aimed at skill upgrading and preparation for career advancement. In this regard, another key milestone was the establishment of a special training centre, the KM Bokar Institute, for developing expertise in Dry Rubber Content (DRC) assessment. This type of skill is of strategic importance and is absolutely necessary in the day-to-day running of a rubber processing mill. Not only does this Institute produce skilled DRC assessors but also attempt to expand the skill set of current assessors.*

*Recognizing the importance of having the same principles and work ethic, as a strong foundation, for collectively achieving the company's goals, care is also given to character development. Character development is deemed as part of the employee's personal development as a whole and not only focused on the technical skill or knowledge side. Every year a variety of seminars and training programs have been designed to incorporate this particular aspect. But the key milestone supporting this effort was the launching of Kirana's People Award in 2016.*

Ini merupakan bentuk apresiasi perusahaan bagi karyawan yang secara konsisten menjadi contoh dalam menerapkan etika dan falsafah moral perusahaan yang tertuang dalam butir-butir Kirana DNA temasuk pedoman-pedoman perilakunya. Kategori penghargaan terdiri dari Leadership Award, Professional Award, dan Citizen Award.

### 3. Bidang Tata-Kelola

Capaian-capaian yang diraih selama perjalanan perusahaan pada akhirnya bertumpu pada sistem tata-kelola yang efektif dan accountable – dapat dipertanggungjawabkan. Seperti pada umumnya perusahaan yang dikelola dengan baik, Kirana Megatara berhasil pertama kali meraih sertifikasi manajemen ISO-9000 di tahun 2017, dan sertifikasi manajeman lingkungan ISO-14000 di tahun 2019. Kedua-duanya adalah sertifikasi yang diakui secara internasional. Dengan sertifikasi ini semua kegiatan dalam menjalankan roda perusahaan termasuk pengendalian terhadap dampak lingkungan memiliki standar prosedur operasional beserta instruksi kerjanya, yang menjadi sumber referensi untuk diaudit sewaktu-waktu.

Selain standarisasi prosedur, perusahaan juga menyadari bahwa untuk memenuhi tuntutan persaingan dan permintaan pasar perlu adanya perbaikan secara terus-menerus, atau continuous improvement di semua unit kerja. Strategi untuk pencapaian maksud ini tercatat sebagai tonggak capaian utama dengan peluncuran program Kirana Improvement Forum pada tahun 2010.

*This award demonstrates the appreciation for employees who consistently set examples in embracing the company's ethics and moral philosophy as stipulated in the "Kirana DNA" into their daily behaviour. The award categories consist of the Leadership Award, Professional Award, and Citizen Award.*

### 3. Governance

*The milestones achieved during the company's journey of sustainability ultimately relies on an effective and accountable system of governance. Like many other well-managed companies, Kirana Megatara obtained its first ISO-9000 quality management certification in 2017, followed by ISO-14000 environmental management certification in 2019. Both are internationally recognized certifications. With these certifications, all activities including those under environmental impact management follows a set of standard operating procedures along with defined work instructions. These standards are used as reference points for internal audit purposes.*

*In addition to the above, the company also realizes that in order to rise to the competition and to meet market demands it has to undertake continuous improvement for every work unit. The associated key milestone to this effort was the inception of the Kirana Improvement Forum program back in 2010.*

Program tahunan ini mencakup berbagai proyek dan kegiatan perbaikan termasuk penerapan ide-ide inovatif mulai dari aspek administrasi, proses produksi, penanganan dampak limbah, hingga ke perbaikan sistem manajemen tim kerja. Keberhasilan secara nyata dari program ini dapat terlihat bahwa setiap tahunnya rata-rata muncul 5.000 kegiatan dan ide perbaikan dan inovasi.

Tonggak capaian utama dalam bidang tatakelola yang penting juga adalah lahirnya sistem pengaduan atau keluhan yang terbuka dan mudah diakses yang dinamakan KM Whistle Blower System (KM-WBS) di tahun 2014. Sistem KM-WBS membuka jaringan pengaduan baik melalui media elektronik maupun via telekomunikasi yang melengkapi sistem pengaduan yang sudah ada, dan dilengkapi dengan jaminan kerahasiaan identitas pengadu. Sistem ini dikelola di bawah suatu komite khusus dimana semua keluhan dan pengaduan diverifikasi dan segera diambil tindakan penyelesaiannya.

Pentingnya menjalankan misi perusahaan dan pencapaian tujuan-tujuan terkait pengembangan karet alam yang berkelanjutan, membuat manajemen Kirana Megatara tidak akan berhenti untuk menyempurnakan berbagai program dan kegiatan setiap tahunnya. Evaluasi dan pemantauan kinerja program dan kegiatan dilakukan secara berkala dan berjenjang di setiap tingkat manajemen.

*This annual program covers a variety of improvement projects and activities including application of innovative ideas to administrative aspects, production processes, waste treatment, group dynamics improvement, and so on. Tangible success is evident from the more than 5,000 combined activities and ideas for improvement and innovation, on average every year.*

*Another key milestone in the field of governance is the launching of an open and easily accessible grievance system called the KM Whistle Blower System (KM-WBS) in 2014. The KM-WBS system expands upon the previous grievance channel to include electronic means of communication, for instance via email, with higher protection for whistle-blower's confidentiality. This system is managed under a special committee where all types of grievance are verified prior to taking an immediate course of corrective action to resolve any of them.*

*The importance of achieving goals related to sustainable natural rubber in line with the KM mission statement is what drives the management to continue perfecting the company's programs and activities every year. This is aided by a systematic process of evaluation and periodic monitoring at all stages of the programs and at every level of management.*

### C. Partisipasi Dalam Wadah Nasional dan Internasional

Sebagai pemain utama dalam pabrik pengolahan karet alam nasional, manajemen Kirana Megatara sudah lama mengambil sikap untuk turut berkontribusi dalam memajukan perkaretan alam yang berkelanjutan.

Mengingat bahwa para pembeli utama adalah perusahaan-perusahaan besar ban ternama di dunia, KM bersedia untuk mengikuti sistem penilaian oleh lembaga independen sebagai patok banding kinerja (benchmark) terkait pengembangan karet alam yang berkelanjutan. Lembaga penilaian pertama adalah EcoVadis karena lembaga ini adalah yang paling banyak diakui dan dipakai sebagai referensi oleh pabrik-pabrik ban utama dunia. Hasil penilaian EcoVadis sewaktu-waktu dapat dibeli oleh setiap pelanggan Kirana Megatara. Di mata pelanggan kunci, kesediaan perusahaan untuk dinilai oleh EcoVadis sudah mengangkat citra yang tinggi sebagai perusahaan yang bertanggung jawab.

Lembaga lainnya dimana perusahaan ikut berpartisipasi adalah dari Zoological Society of London dengan sistem penilaian mereka yang disebut SPOTT (Sustainable Policy Transparency Toolkit) yang berdasarkan laporan dan informasi publik yang terbaru.

Kirana Megatara juga selalu berupaya untuk menjadi salah satu pelopor bersama-sama dengan pelaku usaha internasional lainnya untuk mewujudkan industri karet alam yang berkelanjutan.

### C. Participation in National and International Fora

*As a major player in the national rubber processing industry, Kirana Megatara has long taken a positive position to contribute in the advancement of sustainable natural rubber.*

*Given that the main buyers are leading global tyre companies, KM makes itself available to an assessment of its commitment to sustainable natural rubber by independent organizations for benchmarking purposes. EcoVadis was the first such organization as it is the most widely recognized and used by major tire companies. Results of the current EcoVadis assessment are available for any KM's customer. Nevertheless, KM's openness to outside assessment, such as EcoVadis, has raised its overall stature as a responsible company, particularly in the eyes of its major customers.*

*Another organization that takes part in making the same kind of assessment to KM is the Zoological Society of London with its toolkit called SPOTT (Sustainable Policy Transparency Toolkit). This tool is based on published reports and public information.*

*At the international level, Kirana Megatara strives to be one of the pioneers together with other global actors to work in fulfilment of the goals of sustainable natural rubber.*

Keterlibatan perusahaan dimulai pada saat menerima sistem pedoman yang pertama di dunia untuk karet alam, yaitu SNR-I (Sustainable Natural Rubber Initiative) yang diterbitkan pada tahun 2015 oleh lembaga bereputasi tinggi yaitu International Rubber Study Group (IRSG). Sekalipun lingkup SNR-I ini cukup sederhana dan sifatnya bebas (voluntary), namun sudah tersusun indikator-indikator capaian yang sangat jelas untuk di tingkat pabrik maupun perkebunan industri dan untuk di tingkat pedagang dan perkebunan rakyat.

Sistem SNR-I sudah tidak berlanjut semenjak munculnya organisasi Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR) yang melibatkan jauh lebih banyak pelaku usaha dari berbagai industri: otomotif, ban kendaraan, pabrik dan perkebunan karet, dan lembaga-lembaga swadaya mandiri skala internasional. Kirana Megatara adalah satu dari dari empat pabrik karet dunia dan satu dari total duapuluhan anggota yang merupakan anggota pendiri (founding members) GPSNR yang terbentuk di tahun 2018.

Di tatanan nasional, Kirana Megatara sudah berkiprah lebih awal melalui keikutsertaannya dalam organisasi bisnis Partnership for Indonesian Sustainable Agriculture atau yang lazim dikenal dengan PISAgro. Kirana Megatara bergabung sejak tahun 2013 dan menjadi pelopor dalam kelompok kerja karet alam (Rubber Working Group). PISAgro keanggotaannya terdiri dari perusahaan-perusahaan swasta ternama di Indonesia menaungi tigabelas Working Group dari berbagai komoditi pertanian antara lain, kelapa sawit, kopi, padi, jagung, dan hortikultura. Tujuan jangka panjangnya adalah peningkatan pendapatan masyarakat petani, peningkatan produktivitas pertanian, dan pengurangan emisi gas rumah kaca.

*Initial participation occurred when KM signed on to what was then the world's first platform, the SNR-I (Sustainable Natural Rubber Initiative) launched in 2015 by a highly reputable organisation, The International Rubber Study Group (IRSG). Even though simple in its stated principles and voluntary in nature, the platform produced some well-defined performance indicators for the respective category of processors, rubber plantations, traders, and smallholders.*

*The SNR-I was dropped following the emergence of the Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR) organization with its more expansive list of actors from the rubber-based sectors: automotive, tyre, rubber processing mill, industrial rubber plantation, and international civil society organization. Kirana Megatara is one of the four founding global rubber processors, and one of the original twenty founding members when GPSNR was formed in 2018.*

*At the national level, Kirana Megatara has previously been an active participant in the Partnership for Indonesian Sustainable Agriculture (PISAgro) business organization. Upon joining in 2013, KM assumed leadership of the newly created Rubber Working Group. PISAgro's membership consists of leading private companies in Indonesia operating under thirteen Working Groups of agricultural commodities, which include oil palm, coffee, rice, corn, and horticulture. The organization's long-term goals are to increase farmer's income, to enhance yields, and to reduce greenhouse gas emissions.*



### III. Sistem Pasokan yang Bertanggung Jawab

*Responsible Supply System*

- A. Implikasi Kompleksitas Rantai Pasok Karet Alam
- B. Program Kemitraan Kelompok Tani

- A. *Implications of the Complexity of the Natural Rubber Supply Chain*
- B. *Smallholder Group Partnership Program*

## A. Implikasi Kompleksitas Rantai Pasok Karet Alam

Salah satu fitur dari industri karet alam di Indonesia adalah adanya rantai pasok yang kompleks. Sentra perkebunan karet rakyat yang merupakan mayoritas sumber produksi karet alam berada di pelosok daerah yang jauh dari pusat perkotaan besar dan dari pelabuhan laut utama. Mulai dari wilayah pedesaan hingga ke pinggiran hutan alam masih banyak sentra perkebunan karet ini yang tidak terhubung dengan infrastruktur jalan beraspal. Akibatnya, distribusi penyaluran “bokar” – istilah singkatan dari bahan olah karet rakyat – menuju pabrik-pabrik pengolahan yang sebagian besar terletak di sekitar atau di dalam kota-kota pelabuhan harus melalui rantai pasok yang panjang dan berliku.

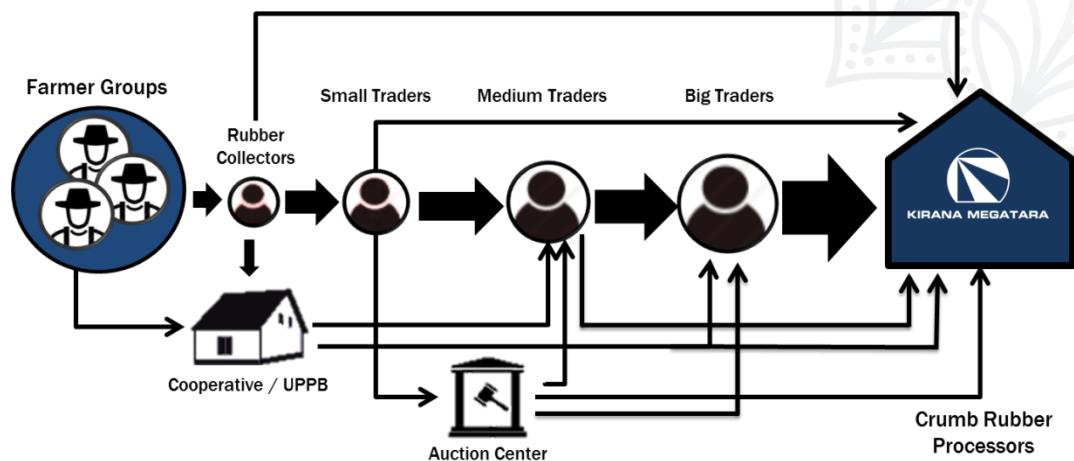
Secara skematis, kompleksitas sistem rantai pasok karet alam digambarkan pada diagram di bawah. Fitur utama rantai pasok bokar tersebut terdiri dari jejaring pedagang perantara mulai dari tingkat pengumpul dan pedagang kecil di tingkat pedesaan hingga pedagang bokar skala besar yang memiliki agen-agen lintas provinsi. Distribusi penyaluran dalam rantai bokar dilengkapi dengan mata-mata rantai lain termasuk koperasi petani, pusat pelelangan setempat dan kelembagaan Unit Pengolahan dan Pemasaran Bokar (UPPB). UPPB ini merupakan lembaga penyaluran bokar dengan keanggotan dari para petani setempat yang belakangan banyak tumbuh berdiri terutama di provinsi Sumatera Selatan dan Kalimantan Selatan.

## A. *Implications of the Complexity of the Natural Rubber Supply Chain*

*One of the features of the natural rubber industry in Indonesia is the existence of a complex supply chain. Smallholder's rubber gardens, which make up the majority of natural rubber production source, are located in remote areas far from major urban centres and major sea ports. From rural areas to the outskirts of natural forests, there are still many rubber areas that are not connected to paved roads. Consequently, the distribution of "bokar" – a local acronym for field processed rubber – to the processing factories, most of which are located around or within port cities, has to go through a long and complex supply chain.*

*Schematically, the complexity of the natural rubber supply chain system is illustrated in the diagram below. The main feature of the bokar supply chain consists of a network of intermediary traders ranging from collectors and small traders at the rural level to large-scale bokar traders with cross-provincial agents. The main channel of distribution in the chain is complemented by other links including farmer cooperatives, local auction centres, and another type of farmer-based rubber organization known by the acronym UPPB. UPPB which stands for "unit of processing and marketing of bokar," is a simple organization of local smallholders mainly set up to act as a collective marketing channel but without the stipulations required to be recognized as a legal entity like a cooperative. UPPB has seen an explosive growth in the past several years, notably in the provinces of South Sumatra and South Kalimantan.*

Diagram 2.1 Natural Rubber Supply Chain



Hampir semua pasokan bahan baku untuk pabrik pengolahan dalam bentuk bokar didatangkan melalui jejaring pedagang. Oleh karena itu sistem ini membawa dampak pada kedua ujung mata rantainya: pabrik karet dan para petani karet.

Bagi pabrik karet yang utama dirasakan adalah rendahnya rata-rata mutu bokar yang tercermin dari tingginya kontaminasi dan rendahnya kadar karet kering. Mutu bokar bukan hanya mempengaruhi mutu produk crumb rubber tapi juga efisiensi dan biaya proses produksi dalam pabrik. Semakin baik mutu yang diterima, semakin berdampak dalam penurunan biaya dan peningkatan efisiensi produksi. Masalahnya jika mutu bokar yang diterima itu sudah kurang baik tidak banyak yang dapat dilakukan oleh pihak pabrik kecuali memberikan harga sesuai dengan gradasi mutu. Sumber permasalahan berada pada ujung mata rantai yang tidak tersentuh: proses pengolahan di kebun-kebun petani. Kompleksitas masalah mutu bertambah mengingat proses pengolahan menjadi bokar tidak sama antara satu dengan petani lainnya atau antara satu kelompok dengan kelompok tani lainnya.

*Almost all raw material supplies for processing factories in the form of bokar are imported through a network of traders. As such, the supply chain system has implications on both ends of the chain: the processing factory and the rubber smallholders.*

*For the processing factory, the quality of bokar it receives as raw material is of poor quality, which is reflected in its high contamination and low dry rubber content. The quality not only could affect the quality of the final crumb-rubber products but certainly affects the efficiency of the production process. Better quality bokar translates into lower costs of production, hence, higher production efficiency. The problem is that there is not much that a factory can do but to price the bokar according to the degraded quality. The source of the problem lies at the inaccessible end of the chain: field processing by smallholders. The quality problem is compounded by the fact that the way the tapped latex is processed into bokar is not the same from one smallholder to another, or from one group of smallholders to another.*

Bagi petani karet sistem rantai pasok yang panjang ini berdampak terhadap tidak optimalnya margin penghasilan dari penjualan bokarnya. Margin dari harga di pintu pabrik akan terdistribusikan ke dalam sejumlah mata rantai pedagang perantara selain ke petani. Bahkan korelasi antara harga di pintu pabrik dengan gradasi mutu boleh jadi tidak tercermin di tingkat petani. Hal ini disebabkan pengaruh dari faktor-faktor pilihan yang dimiliki di tingkat pedagang seperti pencampuran bokar dari berbagai sumber dan penahanan bokar sementara sebagai bagian dari praktek perdagangan spekulatif. Akibatnya, variasi harga bokar di tingkat petani tidak selalu mencerminkan variasi harga yang terjadi di pintu pabrik apalagi korelasi dengan mutu bokar saat diserahkan oleh masing-masing petani ke kelompoknya dan juga saat diserahkan ke pengumpulnya.

Dengan kata lain, kompleksitas rantai pasok ini menciptakan adanya kesenjangan informasi antara petani rakyat dengan pabrik karet. Masyarakat petani tidak mengetahui secara utuh apa yang sebenarnya dituntut dari hasil kebun mereka oleh pabrik, apalagi bagaimana cara mengolahnya sesuai dengan tuntutan tersebut. Faktor ini yang dalam ilmu ekonomi dikenal dengan istilah information asymmetry membawa masalah tidak hanya terbatas pada mutu hasil kebun saja. Umumnya berimbang pada kendala-kendala dalam pencapaian tujuan-tujuan pengembangan karet alam yang berkelanjutan seperti tujuan-tujuan perbaikan produktivitas dan mitigasi dampak lingkungan hidup.

*As for the smallholder, the long supply chain system results in a lower than optimum profit margin that can be realized from the sale of his bokar. The total margin determined from the price at the factory gate will be distributed to a number of intermediary traders including the smallholder himself. Moreover, a straight correlation between a factory's price and quality gradation may well be distorted in the eyes of the smallholder. This is due to the presence of actions at the trader's level, such as mixing bokar from various sources and temporary withholding for a better price expectation which is just part of any speculative practice. Thus, price movement as perceived by the smallholder is not always in synchronization with what is settled at the factory gate. Also, this contributes to the price 's decoupling with respect to the levels of bokar's quality.*

*In other words, the complexity of the supply chain creates an information gap between smallholders and processing factories. Smallholders do not fully know what is actually demanded from their rubber by the factory, including how to process it according to the demand. This phenomenon known in economics as information asymmetry goes beyond the problem of quality degradation. Generally, it presents obstacles in achieving goals related to sustainable natural rubber such as productivity improvement and mitigation of environmental impact.*

## B. Program Kemitraan Kelompok Tani

Sudah menjadi bagian dari misi perusahaan untuk memperbaiki permasalahan yang terkait dengan kompleksitas rantai pasok demi kesejahteraan para stakeholder. Langkah strategis terhadap aspek permasalahan information asymmetry di atas adalah dengan mengembangkan Program Kemitraan Kelompok Tani Karet. Program ini menuntut pabrik-pabrik di lingkungan grup Kirana Megatara untuk menjalin hubungan langsung dengan kelompok-kelompok petani karet di wilayah sekitarnya. Melalui hubungan langsung inilah kesenjangan informasi yang dibutuhkan petani dari pihak pabrik dapat diperkecil atau dihilangkan sama sekali. Demikian juga sebaliknya informasi yang dibutuhkan pabrik dari masyarakat petani setempat dalam merancang program dan kegiatan tanggungjawab sosial perusahaan.

Perusahaan menyadari betul bahwa program ini tidak dapat menyelesaikan permasalahan sistemik yang ada pada sistem rantai pasok. Solusi tepat yang berdampak luas dan berkelanjutan tetap memerlukan langkah-langkah kebijakan pada tatanan pemerintahan daerah dan nasional, dan didukung oleh sektor industri-industri di mata rantai hilir seperti industri ban dan industri otomotif.

### 1. SDO : Mitra dan Penyuluhan

Inti Program Kemitraan dimulai dari inisiatif setiap pabrik untuk melakukan kunjungan keluar untuk menghubungi kelompok-kelompok petani di sekitarnya. Untuk kebutuhan ini dibentuk suatu unit kerja khusus di setiap pabrik dengan merekrut sumber tenaga kerja baru dan dinamakan smallholder development officer (SDO).

## B. Smallholder Group Partnership Program

*It is inherent in the company's mission to help reduce complications related to the rubber supply chain for the sake of all stakeholders. The strategic approach in addressing the information asymmetry is through the creation of the Smallholder Group Partnership Program. This program requires factories within the Kirana Megatara group to engage directly with rubber smallholder groups in their vicinity. It is through this direct relationship that the information gap between smallholders and the factory in their area can be minimized or completely eliminated. It also helps the factory to better design its CSR activities when it can learn more about the needs from the community.*

*The company is well aware that this program cannot solve all of the systemic problems of the supply chain system. The appropriate approach with a broad based and long-lasting impact will still require policy measures at the regional and national government levels, and must be supported by industrial sectors even at the downstream end comprising of the tyre and automotive industries.*

### 1. SDO: Partners and Extension

*The core of the Partnership Program starts from the initiative of each factory to conduct field visits to smallholder groups in their vicinity. To do so requires a special work unit formed at each factory staffed by a new group of recruits, each given the job title Smallholder Development Officer (SDO).*

Deskripsi pekerjaan SDO tersebut mirip dengan petugas penyuluhan lapangan namun dilengkapi dengan keterampilan dalam berkomunikasi dengan petani. Unit-unit kerja SDO di setiap pabrik dipantau dan dikoordinasikan di bawah Divisi Sourcing pada tingkat manajemen pusat.

Setiap hari seorang SDO akan berkunjung langsung baik ke petani perorangan maupun ke kelompok tani sekaligus meninjau kebun-kebun karetnya. Ada dua fungsi utama yang diemban para SDO yaitu sebagai tenaga penyuluhan dan sebagai mitra penghubung mewakili pabrik (liaison officer).

Sebagai tenaga penyuluhan, SDO harus memiliki pengetahuan yang cukup tentang tata-cara berkebun yang benar sehingga ketika berkunjung dan melihat kondisi perkebunan dapat memberikan pandangan sumber permasalahan dan rekomendasi perbaikannya. Jika diperlukan tenaga ahli yang lebih kompeten untuk suatu permasalahan tertentu seperti penanggulangan penyakit yang sedang mewabah, maka adalah tugas SDO untuk mengkoordinasi mendatangkan jasa tenaga ahli tersebut.

Dalam berperan sebagai liaison officer diharapkan SDO mampu membantu meningkatkan usaha petani yang berkeinginan untuk bertransaksi langsung dengan pabrik. Pada umumnya, kendala utama yang harus diatasi di awal adalah kesalahan informasi (= misinformation).

*The job description is similar to that of a field extension officer equipped with skills in communicating with the rubber smallholders. The SDO work units are monitored under the factory management and also coordinated under the Sourcing Division at the Head Office.*

*Every day, an SDO will visit a smallholder group and some individual members at their rubber sites. There are two functions that an SDO must shoulder, one as a technical assistant and the other as a liaison officer.*

*As a technical assistant, the SDOs must have sufficient knowledge about proper cultivation practices so that when visiting and observing the condition of a rubber garden, they can gain insight into the root causes of any problems and provide recommendations for improvement. If a more competent expert is needed for a particular problem, for instance coping with a plant disease outbreak, then it is the duty of SDO to coordinate in bringing in relevant outside expertise.*

*In their role as a liaison officer, it is hoped that the SDOs will be able to help strengthen business relations with the smallholders, particularly those who are seeking to make direct transactions at the factory. Usually, the main initial hurdle that must be overcome is misinformation.*

Para petani menganggap bahwa berurusan dengan pabrik adalah sesuatu yang rumit yang hanya dapat dilakukan oleh pedagang-pedagang bokar. Kesan ini diperkuat dengan kenyataan bahwa pasokan bahan baku untuk pabrik memang rata-rata dibawa oleh pedagang dengan volume yang jauh lebih banyak dibandingkan yang dihasilkan sebuah kelompok tani. Kelompok tani umumnya hanya mampu mengumpulkan puluhan hingga ratusan kilogram dalam sekali kirim, sedangkan seorang pedagang yang rutin ke pabrik biasa membawa puluhan hingga ratusan ton setiap hari. Bagian dari tugas SDO adalah mendiskreditkan anggapan ini dan meyakinkan bahwa setiap petani tidak akan menerima perlakuan berbeda dari seorang pedangang besar.

Aspek lain dimana petani perlu mengetahui adalah tata-cara bertransaksi dengan pabrik yang berbeda jika petani tersebut menyalurkan bokarnya ke pedagang. Petani dibekali pengetahuan mulai dari prosedur pembelian di pabrik, penilaian terhadap mutu bokar, hingga proses pembayarannya. Adanya fasilitas laboratorium pabrik yang setiap saat dapat dimintakan oleh petani untuk penilaian mutu secara independen adalah sesuatu yang tidak ada dalam transaksi dengan pedagang. Di sini lah pentingnya fungsi penghubung dari personil SDO agar petani mendapatkan gambaran bahwa setiap pabrik di lingkungan KM akan memberikan perlakuan yang sama seperti yang diberikan terhadap pedagang karena semuanya sudah diatur dalam standar-standar prosedur operasional.

*Many smallholders hold a myth that dealing directly with a factory is a complicated matter left only to the bokar traders who make large transactions. This impression is reinforced by the fact that traders at the factory gate carry much larger volumes than those produced by a smallholder group. A typical group is only able to collect tens to hundreds of kilograms in one shipment, while a trader regularly brings in tens to hundreds of tons every day. Part of any SDO's tasks is to dispel this myth and to convince any smallholder that they will not be treated any differently from a large-scale trader.*

*Another aspect that a smallholder needs to understand is the difference in the way any transaction is being done at the factory compared with a bokar trader. Smallholders will thus be briefed with knowledge about factory procedures, from queuing, quality assessment, weighing, down to the payment process. They must be made aware that the quality of bokar being brought in to the factory can be laboratory checked upon request – a service not existent when dealing with a bokar trader.*

*These examples highlight the SDO's important function as a liaison and ensuring that any smallholder will not be discriminated against versus the bokar traders at the factory gate. All supported, because activities within the factory are governed by a set of standard operating procedures.*

Table 3.1 Number of Smallholder Groups And Members Affiliated With KM Group

Province	2014		2017		2020	
	Number of Groups	Number of Farmers	Number of Groups	Number of Farmers	Number of Groups	Number of Farmers
North Sumatera	11	190	34	515	62	1.034
Jambi	87	978	224	2.214	230	3.191
South Sumatera	45	989	119	2.978	258	4.769
Lampung	16	590	41	1.125	47	1.299
West Kalimantan	17	271	76	1.037	78	2.942
Others	5	268	32	1.298	18	1.925
<b>Total</b>	<b>181</b>	<b>3.288</b>	<b>526</b>	<b>9.166</b>	<b>693</b>	<b>15.160</b>

Kinerja pelaksanaan Program Kemitraan terlihat dengan bertambahnya jumlah kelompok yang menjadi mitra kerjasama atau mitra binaan secara keseluruhan. Dari tabel di atas terlihat bahwa sejak digulirkannya Program tersebut di tahun 2012, jumlah kelompok yang tetap berstatus mitra tumbuh dari 181 kelompok di tahun 2014 menjadi 693 kelompok di tahun 2020. Jumlah total keanggotaan petani dalam kelompok juga tumbuh dari 3.288 orang menjadi 15.160 orang dalam periode yang sama. Tidak semua anggota suatu kelompok bersedia untuk bermitra langsung dengan pabrik. Mereka yang tidak memilih bermitra dengan pabrik umumnya merasa sudah nyaman memakai jalur penjualan yang ada bahkan banyak jalur tersebut terbentuk secara turun temurun dari generasi-generasi sebelumnya.

*Success of the Partnership Program can be seen from the continued rise in the number of smallholder groups that have become affiliated with the KM group as a whole. From the table above, it is evident that since the Program's inception in 2012, the number of prevailing affiliated groups has grown from 181 in 2014 to 693 in 2020. The total number of individual members has also grown from 3,288 to 15,160 people over the same period. Not all nominal members of a group are willing to be affiliated with the KM factory. Those who opt not to, are generally comfortable using the existing distribution channels, many of which have been developed over generations.*

Banyak rintangan yang harus dihadapi dalam melaksanakan Program Kemitraan. Rintangan dimulai dari saat akses ke kelompok, keterbatasan teknis, hingga intervensi dari pihak-pihak ketiga yang tidak mendukung, belum lagi jika terjadi dalam situasi harga yang tidak ekonomis bagi petani. Setiap tahun selalu ada sejumlah kelompok petani memutuskan untuk mengundurkan diri. Namun adanya pertumbuhan yang positif dari tahun ke tahun menandakan bahwa masih lebih banyak petani yang bergabung dalam kemitraan ketimbang yang mengundurkan diri dan merasakan manfaat dari kemitraan ini. Prestasi ini juga sekaligus mencerminkan kegigihan dan kesabaran para tenaga SDO yang sepenuhnya mendapat dukungan dari manajemen pabrik dan perusahaan.

## 2. Aplikasi RubberWay: Profil Keberlanjutan Pemetaan Risiko Perkebunan Karet

Seiring dengan berjalannya Program Kemitraan Kelompok Tani, perusahaan juga mengumpulkan data-data mengenai profil anggota petani termasuk status kebun yang dimilikinya, seperti luasan kebun dan kepadatan pohon. Namun berkembangnya tuntutan untuk mengetahui lebih mendalam mengenai pengelolaan kebun yang berkelanjutan telah mendorong perusahaan untuk melengkapi survei profil petani dengan aplikasi seluler RubberWay. RubberWay adalah solusi pemetaan risiko untuk menilai risiko keberlanjutan dalam rantai pasokan karet alam. RubberWay didirikan oleh konsorsium pembuat ban besar yang berbasis di Eropa.

*Naturally, multiple obstacles have been encountered during the course of the Partnership Program. These occurred right from when trying to establish access, with some due to technical limitations, while others more seriously related to 3rd party intimidation. Circumstances become increasingly difficult amid a period of low uneconomical prices for smallholders. Member desertion from affiliated groups happens every year. Nonetheless, the overall positive net growth recorded every year indicates that on balance there are more smallholders willing to be part of the affiliation than those leaving which gives the sense of a net benefit. This feat reflects the tenacity and patience on the part of the SDOs who are fully supported by management both at the factory and at the corporate level.*

## 2. *RubberWay Apps: A Sustainability Risk-mapping for Rubber Plantations*

*In the course of running the Smallholder Group Partnership Program, the company collects data on the profile of group members which include the state of the plantation, such as plot area and the tree density. Due to the desire to learn more over time about sustainable plot management, the company began to supplant the existing internal survey through a 3rd party mobile application called RubberWay. It is a risk mapping solution to assess the sustainability risks within the natural rubber upstream supply chain. It was established as a joint-venture of several major European-based tire makers..*

Penggunaan aplikasi ini terhadap mitra kelompok petani grup KM dilakukan setiap tahun dengan berbagai wilayah sentra karet di provinsi Riau, Jambi dan Sumatera Selatan dari tahun 2018 hingga tahun 2020. Survei melibatkan total 4.253 petani, dengan sebagian melibatkan sejumlah 469 pedagang perantara dan 11 perkebunan non-petani. Hasil survei secara ringkas tertera pada tabel berikut untuk gambaran responden keseluruhan mitra KM dan dibandingkan dengan hasil survei nasional yang dikompilasi dari database RubberWay.

*The use of this application for KM affiliated smallholder groups has been carried out annually in various rubber producing areas in the provinces of Riau, Jambi and South Sumatra from 2018 to 2020. The survey involved a total of 4253 smallholders, with the remaining respondents comprised of 469 intermediary traders and 11 plantations not owned by smallholders. The results are summarized in the following table for KM respondents and compared with the results from a national survey compiled by RubberWay*

Table 3.2 Table of Results of the KM Group Rubberway Survey  
Compared to the National Rubberway Survey

# interviews	KM	IND
<b>RESPECTING PEOPLE</b>	<b>75</b>	<b>74</b>
Employment Status	77	76
Decent & Minimum Wage	52	46
Working Hours	72	72
Workers Entitlement To Rest	71	68
Migrant Workers	98	99
Child Labour	93	91
Health & Safety	45	45
Grievance Systems	38	38
<b>PROTECTING THE ENVIRONMENT</b>	<b>65</b>	<b>66</b>
Environmental Management	71	72
Biodiversity & Deforestation	55	58
Land Ownership	77	75
<b>AGRICULTURAL PRACTICES</b>	<b>47</b>	<b>39</b>
<b>COMMERCIAL TRANSPARENCY</b>	<b>69</b>	<b>69</b>
<b>OVERALL RISK</b>	<b>67</b>	<b>66</b>

Terlihat dalam tabel tersebut ada tigabelas topik yang menjadi objek survei: delapan seputar kesejahteraan tenaga kerja, tiga berkaitan dengan pelestarian lingkungan, dan satu masing-masing mengenai pelatihan perkebunan dan transparansi secara komersial.

*As depicted in the table, there are thirteen topics being surveyed: eight concerned with people's well-being, three with environmental conservation, and one each for agriculture training and commercial transparency.*

Hasil survei RubberWay secara nasional diambil dari 7.692 responden yang mewakili sentra-sentra utama perkebunan karet rakyat di Sumatera dan Kalimantan. Tingkat risiko tertinggi diberi angka 0 (nol) sedangkan tingkat yang paling aman diberi angka 100.

Tingkat risiko di rentang menengah tinggi tercermin pada parameter-parameter penerimaan upah minimum dan yang layak (decent & minimum wage, nilai 46), kesehatan dan keselamatan kerja (health & safety, nilai 45), dan tata-cara pengaduan bagi tenaga kerja di perkebunan (grievance systems, nilai 38). Kesemua parameter ini memiliki kontribusi penting terhadap kesejahteraan petani dan tenaga kerja perkebunan. Faktor-faktor seperti kurang optimalnya produktivitas kebun, rendahnya harga karet yang menahun, dan ketergantungan penghasilan dari hanya usaha perkaretan tentunya menaikkan risiko keamanan dalam mendapatkan pendapatan yang layak. Sedangkan faktor tingginya relatif tingkat risiko pada parameter kesehatan & keselamatan kerja disebabkan antara lain penggunaan zat pembeku yang mengandung asam sulfat yang berbahaya jika menyentuh kulit dan tanpa pemakaian alat pelindung diri di kebun-kebun rakyat.

Hasil nasional lain yang perlu dicatat adalah tingkat risiko di rentang menengah tinggi pada parameter pelatihan atau penyuluhan. Ini mencerminkan kebanyakan para petani yang tidak tersentuh oleh kegiatan-kegiatan penyuluhan. Sementara parameter yang berhubungan dengan pengelolaan lingkungan menunjukkan hasil tingkat risiko yang masih terkendali.

*The results of the national survey were taken from 7,692 respondents representing the main areas of rubber smallholders in Sumatra and Kalimantan. The highest risk level is assigned a number of 0 (zero) while the safest level is assigned a number of 100.*

*The level of risk in the medium to high range is reflected in the topics: decent & minimum wage, (score 46), occupational health and safety (score 45), and grievance systems, (score 38). All of these topics have an important contribution to the welfare of farmers and plantation workers. Factors such as sub-optimal productivity, chronically low rubber prices, and sole reliance on rubber income indubitably raise the risk of being able to earn a decent income. Meanwhile, the relatively high level of risk for the occupational health & safety parameter can be attributed to, among other things, the use of a coagulant containing a sulphuric acid ingredient which is potentially hazardous to the skin especially in the absence of any personal protective equipment.*

*Another noted result from the national survey is the level of risk in the medium-high range for the training or extension topics. This suggests that most smallholders have never experienced being afforded technical assistance or guidance through any extension activities. As for the environmental management parameter, the result indicates that the level of risk is still under control.*

Dari survei RubberWay terhadap keseluruhan mitra-mitra kelompok tani di lingkungan grup KM, terlihat beberapa parameter yang menunjukkan hasil lebih baik ketimbang hasil nasional. Parameter-parameter tersebut termasuk penerimaan upah minimal dan yang layak dengan nilai tingkat risiko 52, dan parameter transparansi secara komersial dengan nilai tingkat risiko 69.

Bawa kedua parameter ini menunjukkan tingkat risiko yang lebih aman tidak lepas dari fakta adanya jalinan kerjasama kemitraan jangka panjang yang langsung antara pihak kelompok tani dan pihak pabrik, terutama dalam transaksi jual-beli di pabrik. Sistem pembelian pabrik dimana semuanya serba terbuka seperti hasil penimbangan dan hasil uji mutu merupakan faktor-faktor yang cukup menentukan dalam menurunkan risiko keamanan dalam bertransaksi karet.

Parameter lain yang menunjukkan hasil penilaian tingkat risiko yang lebih baik ketimbang hasil nasional adalah pelatihan atau penyuluhan pertanian (Agricultural Training, nilai 44). Faktor yang utama yang melandasi hasil survei ini mengingat bahwa dalam Program Kemitraan terkandung kegiatan-kegiatan pelatihan baik dengan penyuluhan informal saat kunjungan lapangan dari staf SDO maupun dalam bentuk pelatihan formal setempat dengan mengundang misalnya seorang pakar penyakit karet.

*Turning to the RubberWay survey, of the smallholder groups affiliated with the KM group, several topics show better results than the national survey. These topics include minimum and decent wage with a level of risk of 52, and commercial transparency with a level of risk of 69.*

*That these two topics indicate a safer level of risk compared with the national counterpart is due to the existence of a direct long-term relationship between smallholder groups and their affiliated KM factory; a fact supported by their regular transactions at the factory site. The transparency of the factory's rubber purchasing system in which results of weighing and laboratory testing are visible for everyone to see, seemingly serves as a pivotal element in risk mitigation for commercial transactions.*

*Yet another parameter that shows a better risk assessment viz-a-viz the national counterpart is the Agricultural Training (score 44). The underlying reason stems from a myriad of engagement activities under the auspices of the Smallholder Group Partnership Program. These may be in the form of informal counselling during field visits from SDO staff or by way of formal training given by for example an expert in plant disease.*

Aplikasi RubberWay membantu melengkapi database profil mitra-mitra kelompok tani grup KM yang ada dengan gambaran yang komprehensif kondisi perkebunan rakyat dalam konteks karet alam yang berkelanjutan. Survei RubberWay ini kedepannya akan diperluas untuk menyentuh responden para pedagang dengan harapan dapat memberikan gambaran kondisi rantai pasok pabrik tidak hanya di sumber produksi karet saja. Namun manfaat praktis yang diperoleh adalah gambaran kondisi petani dan perkebunannya yang menjadi bahan-bahan masukan dalam merancang kegiatan pelatihan atau penyuluhan yang lebih tepat guna atau tepat sasaran dari sebelumnya

*The RubberWay application helps supplement the profile database of affiliated smallholders of the KM group with a more comprehensive picture of the state of their plantations in the context of sustainability. This type of survey in the future will be expanded to encompass traders in the hope of gaining a holistic view of the rubber supply chain and not only at the source of production. Yet, its practical benefit can already be appreciated. With a better understanding of the state of today's smallholder plantations, a more targeted future training approach can be designed than previously conducted.*



**RUBBERWAY**



Aplikasi Rubberway membantu melengkapi database profil mitra-mitra kelompok tani grup KM yang ada dengan gambaran yang komprehensif kondisi perkebunan rakyat dalam konteks karet alam yang berkelanjutan. Survei Rubberway ini kedepannya akan diperluas untuk menyentuh responden para pedagang dengan harapan dapat memberikan gambaran kondisi rantai pasok pabrik tidak hanya di sumber produksi karet saja. Namun manfaat praktis yang diperoleh adalah gambaran kondisi petani dan perkebunannya yang menjadi bahan-bahan masukan dalam merancang kegiatan pelatihan atau penyuluhan yang lebih tepat guna atau tepat sasaran dari sebelumnya.

### 3. Kemitraan Kelompok Tani Sebagai Bagian Dari Sistem Penelusuran

Penelusuran bahan komoditi ke sumber kebun produksi merupakan isu yang umum muncul dalam pembahasan pengembangan pertanian yang berkelanjutan. Isu ini erat hubungannya dengan upaya-upaya sertifikasi perkebunan rakyat termasuk produk olahannya sebagai tanda sudah memenuhi standar pengelolaan yang memperhatikan semua aspek untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan pengembangan yang berkelanjutan.

Sertifikasi perkebunan tidak akan efektif jika tidak diketahui ke mana hasil kebun tersebut diterima di ujung rantai distribusi. Sebaliknya, produk olahan pabrik tidak dapat disertifikasi jika bahan bakunya bukan berasal dari kebun yang sudah tersertifikasi.

*The Rubberway application helps supplement the profile database of affiliated smallholders of the KM group with a more comprehensive picture of the state of their gardens in the context of sustainability. This type of survey in the future will be expanded to encompass traders in the hope of gaining a holistic view of the rubber supply chain and not only at the source of production. Yet, its practical benefit can already be appreciated. With a better understanding of the state of today's smallholder gardens, a more targeted future training approach can be designed than previously conducted.*

### 3. Smallholder Group Partnership As Part Of The Traceability System.

*Traceability of a commodity ingredient to the source of its production is a common issue whenever the subject of sustainable agriculture arises. This issue is inextricably linked to efforts to certify smallholder gardens along with the associated harvested products. A certification process signifies that the garden has been managed to meet the standards of sustainable development.*

*Certification will not be commercially effective if the distribution of the harvested product along the supply chain is not known. On the other hand, processed product at the factory site cannot be certified if the commodity ingredient in the product cannot be traced back to any particular garden or plantation that has received certification.*

Sejatinya permasalahan ini tidak dapat sepenuhnya diatasi oleh industri pabrik pengolahan sendiri dimana pabrik-pabrik tersebut di Indonesia umumnya tidak memiliki perkebunan karet sehingga bahan baku bokarnya dipasok melalui jejaring pedagang yang kompleks dan mandiri. Kompleksitas penelusuran dalam rantai pasok ini bertambah dengan banyaknya pabrik pengolahan karet di Indonesia yang mengakibatkan terjadinya persaingan yang sangat ketat dalam perolehan bahan baku bokar. Wilayah yang menjadi sumber produksi bokar tidak terbatas pada kecamatan atau kabupaten dimana pabrik itu berlokasi tapi sudah lintas kabupaten bahkan sudah lintas provinsi dan pulau. Para pedagang masing-masing juga berupaya untuk melindungi jaringan agen-agennya agar tidak dipotong oleh pesaing apalagi oleh pabrik karet sebagai konsumen di ujung rantai penyalurannya.

Kendati demikian grup KM tetap melakukan upaya penelusuran secara bertahap dalam rangka pengembangan sistem rantai pasok yang bertanggung jawab. Dengan adanya Program Kemitraan Kelompok Tani ini sudah sekaligus merupakan bagian integral dari upaya ini.

Jika penelusuran 100% untuk suatu rantai pasok diartikan bahwa seluruh bahan baku dalam rantai tersebut diketahui dengan pasti lokasi sumber perkebunannya, maka mitra-mitra kelompok tani merupakan jaringan rantai pasok yang mana penelusurannya adalah 100%. Jika dikombinasikan dengan jaringan rantai pasok pabrik yang berasal dari pedagang bokar, maka proporsi volume bokar yang berasal dari kelompok tani minimal sama dengan proporsi penelusuran keseluruhan bahan baku bagi pabrik tersebut.

*In the case of natural rubber, the problem of lack of traceability cannot be readily and wholly overcome by the processing companies in Indonesia, as they normally do not own any rubber plantation, resulting in the purchase of rubber material coming through a web of intermediate traders. The complication of tracing increases with the growing complexity of the chain of traders. This dynamic is brought about by an intense competition for bokar among the multitude of processing factories in a fragmented industry in Indonesia. No longer is it the case that a processing factory gets its bokar within its local vicinity as the competitive environment forces it to source across district and provincial boundaries, even through inter-island means. Adding to the complication, the traders themselves will protect their network of agents from being exposed to rivals for fear of being undercut. To them, processing factories pose the greatest threat owing to their position as the final consumers of bokar.*

*Undaunted by the above circumstances, the KM group continues to make efforts to improve its bokar traceability albeit in incremental stages. The development of the Smallholder Group Partnership Program is integral to this effort and has simultaneously lead to a system of responsible supply chain.*

*As 100% supply chain traceability means knowing the source of production with absolute certainty, these long-term affiliated smallholders constitute exactly that type of chain. Hence, the proportion of bokar directly sourced from smallholder groups as a total of purchased raw material, which includes those from traders of all scales, effectively serves as the minimum percentage of traceability.*

Table 3.3 Distribution of Raw Materials by Type of Supply Chain

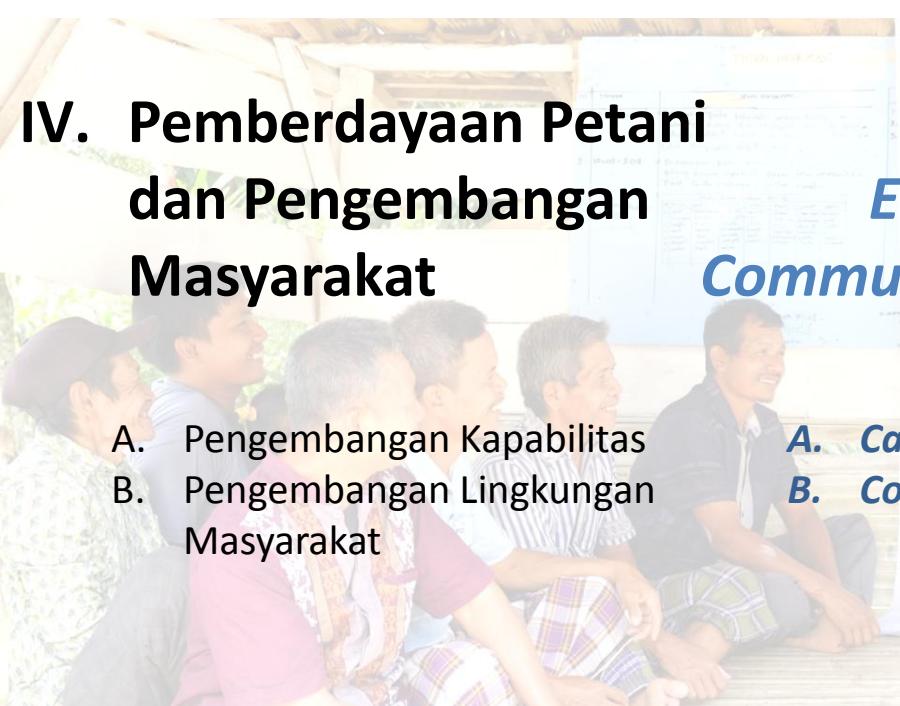
Supply Chain	2014	2017	2020
Trader network	97%	86%	64%
Farmers' and planters' groups	3%	13%	35%
Others	1%	1%	1%
Total	100%	100%	100%

Tabel di atas menggambarkan distribusi bahan baku bokar atas dasar tipe jaringan rantai pasok untuk keseluruhan pabrik di lingkungan grup KM. Proporsi bahan baku yang berasal dari basis mitra kelompok tani berkembang dari 3% di tahun 2014 menjadi 35% pada tahun 2020. Jika dinilai dari perspektif penelusuran, maka ini ekuivalen dengan capaian penelusuran sebesar 35%. Ini berdasarkan sudah adanya data lokasi kebun para petani anggota kelompok mitra perusahaan. Jika terjadi perubahan komposisi dalam kategori sumber bokar dari kelompok petani maka database juga dimutakhirkan. Perusahaan menganggap nilai capaian penelusuran ini sangat menggembirakan mengingat umumnya bagi sebuah pabrik crumb rubber hampir seluruh pasokan bokarnya berasal dari pedagang yang asal-usul sumber produksinya tidak jelas diketahui.

Karena KM secara grup akan terus berupaya memperluas basis pasokan dari kelompok petani, maka diharapkan nilai capaian penelusuran pun akan berangsur meningkat. Sementara untuk tipe jaringan rantai pasok yang berasal dari pedagang dan dari yang lainnya, sedang dikembangkan dengan dasar pendekatan atau metode yang berbeda. Penilaian penelusuran secara keseluruhan merupakan kombinasi dari kedua metode ini.

*The table above describes the distribution of bokar raw material by type of supply chain for all factories within the KM group. The proportion of materials coming through affiliated smallholder groups grew from 3% in 2014 to 35% in 2020. From a traceability perspective, this is tantamount to achieving 35% traceability. This is supported by recorded data on the locations of the smallholder group and its members. If there is a change in the composition from the smallholder/farmer group category, the database is accordingly updated. The company considers this achievement to be very encouraging even outstanding considering that for a rubber processing factory, nearly all of its bokar supply normally comes from traders with uncertain sources of origin.*

*Since KM as a whole continues to try to expand the supply base of its affiliated smallholder groups, the traceability performance will hopefully improve. As for the type of supply chain network of traders, a different approach is being contemplated. The overall traceability performance should be a combination of these two approaches.*



## IV. Pemberdayaan Petani dan Pengembangan Masyarakat

- A. Pengembangan Kapabilitas
- B. Pengembangan Lingkungan Masyarakat

## *Smallholder Empowerment and Community Development*

- A. Capability Enhancement*
- B. Community Development*

## A. Pengembangan Kapabilitas

Pelaksanaan Program Kemitraan Kelompok Tani secara konsisten menaikkan tingkat kemampuan perusahaan untuk dapat memberikan kontribusi yang lebih berarti terhadap kesejahteraan masyarakat dan lingkungan hidup setempat dibandingkan sebelumnya. Seiring dengan bertambahnya jumlah kelompok petani dan jumlah keanggotaan petani dalam jalinan kemitraan, perusahaan juga memperluas ragam dan lingkup kegiatan secara bertahap. Secara garis besar, strategi kemitraan tidak hanya bertumpu pada pengembangan rantai pasok yang efisien tetapi semakin dikembangkan pada aspek pemberdayaan mitra kelompok tani.

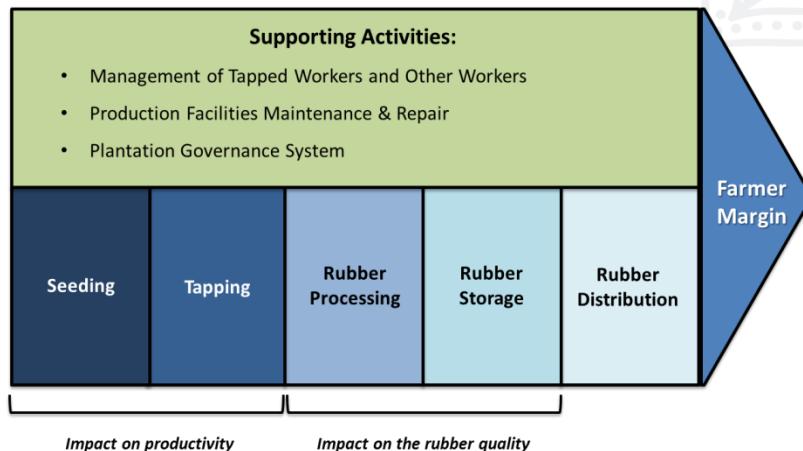
Aspek utama dari strategi ini adalah membantu meningkatkan kapabilitas petani yang pada akhirnya diharapkan membawa tingkat penghasilan yang semakin baik. Diagram di bawah adalah model yang diadopsi dari Michael Porter untuk menggambarkan kegiatan apa saja yang umumnya ditemukan dalam pengelolaan suatu kebun petani. Kegiatan-kegiatan utama seperti pembibitan merupakan kegiatan yang menciptakan nilai tambah dan oleh karenanya akan berdampak dalam peningkatan tingkat laba atau margin dari penjualan hasil kebunnya. Model rantai nilai ini juga memperlihatkan perlunya kegiatan-kegiatan seperti pengelolaan tenaga kerja untuk mendukung kelancaran semua kegiatan utama.

## A. Capability Enhancement

*Consistent implementation of the Smallholder Group Partnership Program raises the company's ability to make a more meaningful contribution to the welfare of the local community and to the health of the environment than ever before. Along with the increase in the number of smallholder groups and group members, so does the expansion of variety and scope of field activities. The overarching partnership strategy does not rest upon the development of an efficient supply chain but progressively involves empowerment of affiliated smallholder groups.*

*The main aspect of this strategy is to help improve the capabilities of smallholders which in turn is expected to lead to better income levels. The diagram below is adapted from the renowned Michael Porter's value-chain model to identify value creation activities commonly performed in a typical smallholder's garden setting. Activities such as seedling production create added value and therefore would contribute to the smallholder's profit margin, at least in theory. This value chain model also shows the need for development of supporting activities such as workers' management to ensure the smooth running of all the main activities.*

Diagram 4.1. Smallholder Rubber Plantation Value Chain System



Konsepsi proyek atau kegiatan sosial perusahaan dalam rangka pengembangan kapabilitas mitra kelompok taninya dirancang atas dasar model rantai nilai ini. Setiap permasalahan atau kendala pada setiap kegiatan utama perlu diidentifikasi terlebih dahulu sebelum dicari alternatif skema bantuannya.

Sebagai contoh, salah satu kendala utama dalam penyaluran hasil perkebunan berupa bokar terkait dengan tidak adanya pilihan bagi petani selain menjual ke pedagang pengumpul yang sama setiap minggunya. Faktor penyebabnya ada beberapa hal antara lain tidak adanya sarana angkutan sendiri, dan tidak adanya timbangan. Ketidak adanya sarana-sarana yang diperlukan untuk penjualan bokar tidak lagi menjadi kendala karena sudah disediakan oleh pedagang tersebut. Kemudahan fasilitasi dari pedagang membawa implikasi ketergantungan terhadap pedagang tersebut dan pada akhirnya mengurangi daya tawar petani baik dalam menjual bokarnya.

*The concept underpinning any conceived project to enhance smallholder's capabilities is based on this model. Every aspect that constrains the smallholder from reaching their optimal margin needs to be properly identified using this model before developing an appropriate assistance scheme.*

*For example, one of the main limitations for any smallholder in marketing its bokar is the lack of accessible outlet channels other than relying on the same trader collecting it every week. There are several contributing factors to this which among others include the absence of having their own means of transportation and a suitable weighing scale. As transport and weighing apparatus are already provided by the collector/trader, there is no motivation to invest in them on the part of the smallholder. Conveniently, smallholders largely become accustomed to move their products through the collector/trader's channel and this may ultimately lead to having less bargaining power as oppose to the collector/trader.*

Dengan sendirinya upaya perusahaan untuk membantu mengatasi kendala di atas adalah dengan membuka pintu alternatif untuk jalur pemasaran. Dalam hal ini pintu tersebut adalah bertransaksi langsung dengan pabrik melalui Program Kemitraan Kelompok Tani yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya. Tentunya ada biaya tambahan yang perlu dikeluarkan seperti menyewa sarana angkutan sendiri tetapi ada biaya ini boleh jadi terkompensasi dengan margin yang lebih besar yang diterima dari harga bokar di pintu pabrik. Pilihan pada akhirnya tetap diserahkan kembali ke calon mitra kelompok petani setelah terlebih dahulu mendengarkan manfaat apa saja yang didapatkan jika memutuskan untuk bermitra dan bertransaksi langsung dengan pabrik grup KM.

Bab ini akan memaparkan Program Pengembangan Kapabilitas Petani yang bertujuan untuk membantu perbaikan mutu bokar dari petani, dan peningkatan produktivitas kebun dalam jangka panjang. Aspek-aspek dalam rantai nilai kegiatan perkebunan rakyat yang menjadi objek Program ini mencakup hal-hal seperti penyimpanan, pengolahan getah, penyadapan dsb. kecuali aspek penyaluran bokar yang sudah diterangkan pada bab sebelumnya.

## 1. Perbaikan Mutu Bokar

Proyek-proyek yang bertujuan untuk perbaikan mutu bokar merupakan prioritas dalam awal perjalanan Program Pengembangan Kapabilitas. Manfaat bagi pabrik jelas karena akan meningkatkan efisiensi proses jika semua bahan bakunya adalah yang bermutu tinggi.

*Obviously, the strategic approach to address this limitation is for the company to offer an alternative channel of distribution. This is achieved with the establishment of the Smallholder Group Partnership Program under which any affiliated smallholder can enter into a direct transaction with a KM processing factory. The Program has been described in the previous chapter. Certainly, there are additional costs incurred, such as haulage by a 3rd party, but these costs are expected to be more than compensated by the margin off the transacted price at the factory's gate. Ultimately, the choice remains in the hands of the would-be affiliated group having first learned about the benefits from such affiliation and from direct factory transaction.*

*This chapter features the Smallholder's Capability Enhancement Program aimed at helping improve the bokar's quality and rubber garden's productivity in the long term. All main activities in the value-chain model as depicted in the diagram serve as the Program's objectives except for the distribution part which has been touched upon in the previous chapter. These objectives for capability enhancement include processes such as storage, processing, and tapping.*

### 1. Bokar's Quality Improvement

*Projects aimed at improving the quality of bokar were prioritized at the initial stages of the Capability Enhancement Program. The benefit from a successful outcome was obvious for any factory as processing efficiency would increase if all the raw materials were of a high quality.*

Bagi petani daya tariknya adalah potensi manfaat yang dapat dinikmati dalam waktu relatif singkat. Mutu yang lebih tinggi diharapkan akan membawa harga jual yang lebih baik dari pabrik. Oleh sebab itu jika terjadi pengeluaran biaya tambahan di pihak petani demi perbaikan mutu, rata-rata petani tidak akan berkeberatan apalagi terbukti membawa margin yang relatif lebih baik.

Sumber utama penyebab degradasi mutu bokar petani berasal dari dua macam kegiatan. Kegiatan tersebut adalah pengolahan getah hasil sadap menjadi bokar, dan penyimpanan bokar tersebut sebelum diserahkan untuk dijual (lihat diagram 4.1). Pada proses pengolahan menjadi bokar yang paling banyak terjadi adalah terjadinya kontaminasi dari bahan non-karet. Kontaminasi yang dijumpai beragam mulai dari kontaminasi tingkat ringan seperti abu, ranting pohon, hingga yang tingkat berat seperti lumpur, plastik, bahkan batu-batuhan. Proses kontaminasinya bahkan ada yang dimulai saat pengumpulan getah dalam mangkuk sadap. Kesengajaan melakukan kontaminasi berawal dari pemikiran bahwa harga karet alam dinilai dari total berat/volume bokar tersebut. Padahal penilaian bokar di pintu pabrik, hanya berdasarkan kadar karet kering saja, atau DRC (dry rubber content). Ukuran DRC ini mudah untuk diuji di laboratorium pabrik.

Praktek penyimpanan bokar yang tidak memadai juga menyebabkan degradasi mutu disamping tingkat kontaminasi. Sebagai contoh, praktek petani dalam penyimpanan bokar yang direndam dalam kolam atau sungai bertujuan agar total berat bokar tersebut bertambah dengan meningkatnya kandungan air.

*For a smallholder, the Program's attractiveness is the potential benefit that can be materialized in a relatively short time. A higher bokar quality is expected to bring about a better selling price. So, if there are additional costs incurred in the course of improving the quality, the average smallholder would tolerate it if at the end it leads to relatively better margins.*

*The cause of bokar's quality degradation mainly comes from two kinds of activities. These are field processing of the tapped latex and subsequent storing of the bokar prior to distribution (see diagram 3.1). During processing, the most common problem is the occurrence of contamination from non-rubber materials. Levels of contamination encountered ranges from the light type, such as ash, dirt and twigs, to the heavy type, such as mud, plastic, and even stones. Often, the contamination even begins when the sap is collected in the cup receptacle. Yet, much contamination is intentional. This is based on the wrongful notion that the bokar's price is determined by its total gross weight/volume. In fact, price determination at the factory gate is based on the bokar's dry weight excluding any non-rubber contamination, having first assessed the dry rubber content (DRC). This DRC which is an indicator of bokar's quality is easily measured through a factory's laboratory testing.*

*Inappropriate storage practices also contribute to quality degradation. For example, the practice of having bokar immersed in pools of water or in a river leads to increased weight of contamination by water content.*

Penyimpanan secara terbuka atau yang tidak terlindung dengan efektif dari perubahan cuaca dan debu juga berakibat pada degradasi mutu bokar. Semakin lama tersimpan dalam kondisi yang demikian, semakin buruk mutu bokar yang nantinya diterima pabrik di ujung rantai pasok. Ada beberapa langkah pendekatan yang ditempuh oleh perusahaan dalam rangka mengedukasi para petani akan praktik pengolahan dan penyimpanan bokar yang benar dan sesuai dengan standar bahan baku yang dimintakan oleh pabrik.

#### a. Penyuluhan Lapangan

Sudah menjadi bagian dari tugas SDO dalam setiap kunjungan ke lokasi para petani untuk melakukan pengamatan terhadap kebun-kebun mereka dan memberikan nasehat atau penyuluhan informal sekalipun masih dalam status calon mitra binaan.

Sistem penyimpanan dan kondisi pergudangan merupakan salah satu yang dapat diamati langsung pada setiap kunjungan. Namun memperbaiki sistem penyimpanan umumnya memerlukan beberapa kali kunjungan setelah terjadi hubungan kemitraan dengan kelompok tani yang bersangkutan. Sebagai contoh, salah satu mitra kelompok tani yang mencoba untuk tidak lagi menyimpan bokarnya dalam kolam air melihat dampaknya pada peningkatan DRC pada beberapa kali transaksi sesudahnya, termasuk perbaikan relatif tingkat harganya. Selama periode transaksi dengan pabrik ini diperlukan kesediaan petani untuk tetap konsisten memberlakukan sistem penyimpanan “kering.”

*The same problem goes for open storage or partially exposed to weather changes and dust. The longer it is stored under such conditions, the worse the quality of the bokar to be delivered to the ultimate processing factory. There are several approaches taken below by the company in order to educate smallholders on proper processing and storage practices in accordance with material standards demanded by the KM group.*

##### *a. On-Site Counselling*

*It is part of a SDO's duty in every field visit to make observations over a smallholder's gardens and to offer advice or informal counselling even though these smallholder groups are not yet committed to being KM affiliates.*

*The storage system and warehouse condition are readily observable during such visits. However, a permanent improvement over the storage system generally requires several visitations once a partnership relationship has been established. Take for an example, an affiliated smallholder group who discarded the practice of storing its rubber in a pool of water in compliance with an SDO recommendation. Once the group has experienced higher DRC assessment through several transactions with the concomitant better negotiated prices, then it is likely to keep the new 'dry' storage system. Now, for this to happen the smallholder group must faithfully maintain the new system when favourable results have yet to materialize during the transition period.*

Kelemahan dalam kunjungan lapangan umumnya tidak melihat langsung proses yang dilakukan oleh petani dalam pengolahan bokar. Untuk mengubah persepsi dari bokar yang dihargai berdasarkan berat total ke persepsi harga berdasarkan DRC bukan sesuatu yang mudah diterima. Untuk ini perlu dilengkapi dengan pendekatan yang lain, misalnya melalui demonstrasi langsung di kebun.

#### b. Koperasi Petani Sebagai Sentra Pelatihan

Sudah merupakan pendekatan umum bahwa salah satu bentuk upaya untuk pengembangan kapasitas petani adalah melalui suatu penyuluhan atau pelatihan yang bersifat lebih formal. Setiap tahun pemerintah daerah setempat selalu ada program penyuluhan formal namun keterbatasan personil penyuluhan dan anggaran mengakibatkan sebagian kecil saja dari masyarakat petani yang dapat mengikuti program ini.

Untuk anggota-anggota kelompok tani dalam kemitraan grup KM, program pelatihan formal pun juga diselenggarakan beberapa kali dalam setahun. Yang diundang untuk hadir adalah anggota-anggota dari beberapa mitra kelompok jadi tidak dibatasi untuk per kelompok. Namun aspek yang penting dalam program ini adalah lokasi penyelenggaraan adalah di salah tempat milik anggota petani mitra dan narasumber utamanya pun adalah tokoh petani setempat. Jika program pelatihan memakan waktu beberapa hari maka perusahaan membantu memfasilitasi untuk tempat penginapan partisipan. Koperasi petani setempat umumnya adalah tempat yang cocok untuk dijadikan pusat pelatihan apalagi didekatnya ada kebun yang dapat dijadikan percontohan.

*One limitation during an exploratory field visit is the unavailability of improper field processing to be witnessed by the SDOs. Changing the smallholder's perception of pricing based on total gross weight to a DRC based pricing is not something that is easily accepted. For this purpose, an informal consultation needs to be supplemented by other approaches, one of which is through live field demonstrations.*

#### *b. Farmer Cooperatives as Training Centres*

*It is a common approach to help build up a farmer group's capacity through formal training. In fact, this has been the style adopted by local governments over many years. Normally, limited personnel and budget constraint ends up with only a small portion of the provincial/district community of rubber smallholders participating in such government training projects.*

*For KM affiliated smallholder groups, training programs are also provided, some even a few times a year. Usually, attendees come from various groups with no limit per group. However, the distinguishing aspect of the KM program is that the chosen training site belongs to one of the affiliated members, and the main instructor is a leading smallholder figure from the local community. If the training takes several days, the company would help facilitate accommodation for the participants. A local farmers' cooperative often serves as a suitable site for a training centre. In particular, one with nearby gardens that can be used as demonstration plots.*



Picture 4.1 Kliwon Cooperative Training, Jambi

Kelebihan menggunakan seorang tokoh petani yang sekaligus merupakan petani teladan adalah komunikasi yang efektif antara sesama petani yang memiliki budaya yang sama. Membina untuk melakukan proses pembuatan bokar yang benar didemonstrasikan oleh tokoh petani tersebut. Kesaksian akan keberhasilan dengan sistem tersebut dengan selalu mendapatkan harga terbaik dari penjualan ke pabrik terbukti efektif untuk ditiru oleh mayoritas partisipan pelatihan. Dan yang paling bermanfaat dalam pelatihan semacam ini adalah pembagian pengalaman antar sesama petani akan kendala yang dialami dalam usaha perkaretan termasuk ragam solusinya. Fitur interaksi dalam berbagi pengalaman ini adalah sesuatu yang jelas tidak dapat diberikan oleh narasumber non-petani.

*The advantage of using a local smallholder who is also an exemplary figure is for effective communication and acceptance purposes among fellow colleagues who share the same culture. For instance, demonstration of proper processing into bokar form will likely lead to higher acceptance if performed by the leading figure who shares the same culture and background. Their testimonials alone, particularly if it relates to consistently getting the best price offer would be listened to by fellow smallholders. Perhaps the most useful aspect from this kind of training is the sharing of experiences among them about failures, obstacles and eventual solutions. This interaction feature, is another aspect that differentiates this KM program from other governmental led ones.*

Diagram 4.2 Illustration of Kliwon Cooperative Training Center, Jambi



### c. Bantuan Asam Semut

Upaya perbaikan mutu produk juga dilakukan melalui bantuan sarana pengolahan terutama bahan pembeku asam semut. Bahan pembeku jenis ini bersama dengan bahan Deorub adalah bahan-bahan yang direkomendasikan pabrik karena sifatnya yang tidak merusak mutu karet dan paling sedikit menahan kandungan air dalam bokar.

Pembekuan getah karet merupakan proses yang tidak terpisahkan dalam pembuatan bokar. Selain faktor kontaminasi, penyebab kebanyakan degradasi mutu bokar adalah penggunaan bahan-bahan pembeku yang mengandung asam sulfat atau bahan yang justru membuat kandungan air tidak berkurang. Dari segi keselamatan kerja, bahan asam sulfat ini adalah jenis asam yang kuat yang lebih berbahaya bagi kulit, mata, dan pernafasan dibandingkan asam semut dengan konsentrasi yang sama. Terlebih jika petani umumnya tidak memakai pelindung seperti sarung tangan, maka potensi terkena bahan asam sulfat semakin besar, bahkan mulai dari proses menyadap karena ada yang sudah menggunakan ke dalam mangkuk sadap. Sementara asam semut merupakan unsur alamiah dalam atmosfir yang berasal dari emisi hutan sehingga tidak membahayakan baik manusia maupun pepohonan.

Kendala yang sering diungkapkan oleh petani dengan asam semut biasanya terkait masalah harga dan akses. Dari segi biaya, harga konsentrat asam semut per satuan liternya lebih tinggi dibandingkan dengan konsentrat pembeku berbahan asam sulfat.

### c. Formic Acid Aid.

*Efforts to improve product quality are also made through aid distribution of coagulants, typically the formic acid type. This type together with Deorub are the most recommended coagulants due to their non-destructive effects to the rubber's properties and their ability to retain the least amount of water content.*

*Latex coagulation is an integral part of smallholder's field processing. Aside from contamination, bokar's quality suffers from the use of improper coagulants, typically ones of the sulphuric acid type and others of the water retention type. In terms of work safety, sulphuric acid is potentially more hazardous to the skin, eyes, and respiratory system compared to formic acid at the same concentration. Moreover, as smallholders generally do not wear protective equipment such as gloves, exposure to sulphuric acid poses an even greater hazard. This includes during tapping when coagulant is often poured into the latex receptacle cup. Formic acid on the other hand is derived from natural elements in the atmosphere originating from forest emissions, so it poses less harmful effects on both human and trees.*

*Issues on formic acid usage that are raised by smallholders are usually related to its price and accessibility. The price per unit of a litre of concentrated formic acid is slightly higher than that of the sulphuric acid's counterpart.*

Namun karena pemakaian kedua jenis tersebut harus dilarutkan dalam campuran air, biaya untuk per kg bokar dengan asam semut menjadi sama atau lebih rendah dari bahan asam sulfat jika sesuai dengan jumlah dan konsentrasi dalam larutan yang direkomendasikan. Persepsi misinformasi seperti ini yang perlu diluruskan dalam pembinaan mitra petani.

*However, because both types must be dissolved in a mixture of water for field processing, the unit cost of formic acid usage is the same or even lower than that of sulphuric acid provided the recommended solution ratio for each is heeded. It is this type of misinformation that needs to be disseminated when addressing affiliated smallholders.*

Table 4.1 KM Group Overall Formic Acid Distribution

Year	Total (litre)
2016	14,362
2018	12,861
2020	28,650
Total	55,873

Kendala akses untuk mendapatkan asam semut adalah sesuatu yang para petani perlu mendapatkan bantuan karena tidak selalu tersedia di lokasi-lokasi tempat distribusi zat pembeku lainnya. Untuk ini beberapa pabrik melaksanakan aksi donasi asam semut, umumnya sebagai bagian dari program-program sosial perusahaan yang ada seperti misalnya dalam program menjalin kemitraan kelompok atau dalam program pelatihan di sentra perkebunan rakyat. Tabel di atas menunjukkan total distribusi asam semut untuk keseluruhan pabrik di lingkungan grup KM. Inisiatif menyumbang bahan asam semut ada di masing-masing pabrik sesuai dengan kebutuhan untuk kelancaran pelaksanaan program sosial dan dengan status hubungan kemitraan yang ada dengan kelompok-kelompok tani sekitarnya.

*The problem of formic acid's accessibility is one that deserves assistance because it is not always readily available compared with other substitute coagulants. For this reason, several factories provide formic-acid aid, generally as part of a CSR activity or part of a smallholder training program. The table above shows the total distribution of formic acid for all factories in the KM group. Any initiative to donate formic acid is left to the discretion of each factory according to its CSR activity needs as well as part of its relationship building activity with local smallholder communities.*

## 2. Peningkatan Produktivitas

Sementara perbaikan mutu bokar dapat membawa perbaikan harga jual, namun peningkatan penghasilan yang berpotensi lebih signifikan adalah yang bersumber dari peningkatan produktivitas atau yield perkebunan. Sudah menjadi kenyataan bahwa produktivitas perkebunan rakyat di Indonesia rata-rata di bawah tingkat yang dicapai perkebunan rakyat di Thailand dan Malaysia, dua negara produsen karet besar dunia. Jika rata-rata produktivitas kebun petani dapat mencapai tingkat yang sama misalnya dengan Thailand, maka penghasilan yang dikumpulkan menjadi dua kali lipat pada berapapun harga bokar yang ditransaksikan.

Produktivitas yang tidak optimal utamanya berasal dari dua faktor: pola dan teknik penyadapan yang kurang baik, dan pohon-pohon tua yang mana produksi getahnya sudah jauh di bawah tingkat puncak produksinya.

Teknik penyadapan yang tidak baik yang mengakibatkan kerusakan kulit pohon pada akhirnya akan memperpendek umur produktif pohon tersebut. Sekalipun masih dalam masa umur produktif, namun kerusakan kulit secara permanen mengurangi perolehan getah dari yang optimal bahkan hingga sampai tidak mendapatkan apa-apa. Rentang umur produktif pohon juga menjadi lebih pendek jika pola penyadapan tidak dilakukan sesuai kaidah pelestarian. Banyak dijumpai penyadapan setiap hari pada pohon yang sama. Pola yang lebih baik adalah yang mana penyadapan dilakukan setiap dua atau tiga hari sekali untuk pohon yang sama, memberikan waktu pemulihan kulit kembali utuh sebelum disadap kembali.

## 2. Productivity Boost

*While improving the quality of bokar can lead to a relatively better price, a potentially more significant effect to improved income comes from increased productivity or yield. It is a well known fact that the average productivity of smallholder gardens in Indonesia is below the levels achieved by those in Thailand and Malaysia, two of the world's largest rubber producers. If a smallholder's average productivity can be raised to the level of for example, Thailand, the income received will be doubled at any price level.*

*Suboptimal productivity mainly stems from two factors: poor tapping patterns and techniques, and old trees with yields far below the peak production levels.*

*Inappropriate tapping techniques that cause damage to a tree's bark lead to an eventual shortened productive life span. Permanent bark damage greatly reduces latex yield to the point of nothing, even during the productive stage of the tree. Also, a tapping pattern that ignores sustainable practices contributes to a shortening of the productive life span. Specifically, the unsustainable pattern of daily tapping on the same tree is still widely performed. The better pattern is one where tapping is done every two or three days for the same tree, giving the bark sufficient time to fully recuperate.*

Perbaikan produktivitas yang membawa dampak besar adalah dengan menggantikan pohon-pohon yang sudah tua dan tidak produktif dengan bibit-bibit klon karet baru yang tingkat produktivitasnya jauh lebih unggul. Kemajuan dalam teknologi pembibitan saat ini sudah mampu menghasilkan generasi klon-klon karet baru dengan tingkat produktivitas rata-rata dua kali dari generasi klon yang mendominasi perkebunan rakyat saat ini. Solusi peremajaan kebun sifatnya jangka panjang karena hasil produksi dari bibit klon yang lebih unggul akan baru dinikmati secara maksimal mulai rentang umur pohon 7 – 10 tahun. Minimal ada tiga kendala utama bagi petani untuk mampu melakukan peremajaan yang efektif. Kendala-kendala tersebut adalah: kesulitan akses untuk bibit klon yang asli, ketidakcukupan modal, dan kecenderungan harga karet yang menurun secara menahun sejak tahun 2011. Sementara dua kendala pertama jelas implikasinya terhadap upaya peremajaan, kendala yang terakhir berkenaan dengan kebiasaan petani yang mulai mempertimbangkan penanaman bibit baru secara besar-besaran saat harga karet ada di tingkat yang tinggi yang membawa implikasi margin yang bagus dan berprospektif untuk bertahan lama.

Strategi perusahaan dalam membantu perbaikan produktivitas kebun dalam jangka pendek maupun jangka panjang tertuang dalam berbagai kegiatan. Berikutnya dipaparkan tiga pendekatan utama yang saling melengkapi sebagai bagian dari strategi ini.

*By far, the largest impact to productivity improvement is by replacing old and unproductive trees with new high yielding rubber clones with superior levels of latex productivity. Advances in clonal rubber research have led to a new generation of clones with at least twice the average productivity of today's smallholder gardens in Indonesia. The replanting solution is a long-term approach since reaping the benefit from higher yield will only happen after 7-10 years. Presently, there are at least three major obstacles to effective and expansive replanting. These are lack of access to certified planting materials, unaffordability especially to cover the costs in the first planting year, and the downward trend in rubber prices since 2011. While the first two obstacles have clear repercussions for getting replanting off the ground, the last one is associated with typical smallholder's behaviour. Considerations for replanting and area expansion for new planting customarily are triggered by periods of increasing price trend which gives rise to better future prospects.*

*The company's strategy to help improve long-term productivity for smallholders is comprised of three main complimentary approaches. These are described below.*

### a. Penyuluhan Lapangan

Sama dengan yang sudah dijelaskan sebelumnya untuk upaya perbaikan mutu, upaya perbaikan sistem penyadapan pohon dimulai dari saat berkunjung ke kebun-kebun petani. Dari sini langsung dapat diamati jika ada yang teknik sadap yang kurang benar dari bentuk bedang sadap dan kondisi kulit pohnnya. Untuk itu setiap staf SDO sudah harus memiliki pengetahuan yang memadai mengenai pola sadap dan hubungannya dengan proses pemulihan kulit pohon serta implikasinya terhadap produktivitas kebun. Teknik sadap yang benar harus juga dikuasai agar dapat mendemonstrasikan saat kunjungan.

### a. On-Site Counselling

*Similar to what has been described previously for bokar's quality improvement, efforts to persuade the adoption of a sustainable tapping system and proper tapping techniques start during field visits by SDOs. The condition of the bark and the shape of the tapping panel are readily observable to judge whether the tree has been subjected to a poor tapping technique. This is why every SDO must be equipped with the knowledge of a proper tapping system and its relevance to bark's process of recuperation and a tree's productivity. A SDO must also be ready to demonstrate a correct tapping technique in case called for practical advice.*

Picture 4.2 On-Site Counseling



Pembekalan SDO diberikan melalui salah satu diantara beberapa cara. Pusat pelatihan Bokar Institute yang awalnya dibentuk untuk menghasilkan ahli kadar kini dikembangkan untuk program pembekalan bagi calon SDO termasuk diantaranya penguasaan teknik menyadap. Cara lain adalah dengan mengikutsertakan calon SDO bergabung ke dalam program pelatihan formal untuk mitra kelompok tani yang diselenggarakan oleh pabrik mana saja di grup KM. Ada juga dengan cara mengirim calon tersebut ke kursus-kursus tertentu seperti teknik penyadapan yang diadakan instansi luar, misalnya oleh pusat pelatihan di bawah perusahaan perkebunan karet.

*Inculcating SDOs with the proper tapping knowledge and skill is done mainly via two means. One approach is to involve SDOs as participants along with other affiliated smallholders in one of the training activities under the KM Smallholder Partnership Program. Another way is through enrolment in The Bokar Institute, which is an internal training system founded to develop skilled assessors of bokar's quality. It has now expanded to incorporate a training program for SDO development including mastery of tapping techniques. Still another avenue is to send the SDO to a specific training centre, for instance one that is setup within a rubber estate.*

Picture 4.3 On-Site Counselling



Penyuluhan informal ini tentunya mencakup aspek-aspek lain yang berkaitan dengan pengelolaan kebun secara keseluruhan. Namun SDO cukup perlu berbekal pengetahuan berkebun yang baik secara garis besar karena banyak kunjungan bersifat sebagai pengenalan awal saja yang bertujuan untuk memahami isu-isu yang menjadi perhatian calon mitra.

*Informal counselling certainly also covers other aspects of garden management. However, each SDO needs to be adequately equipped with general knowledge of good cultivation practices as many of their field visits serve as initial engagement for better understanding the issues confronting a would be smallholder affiliates.*

## b. Bantuan Bibit Unggul dan Pupuk

Profil produktivitas sebuah pohon mayoritas ditentukan oleh jenis klon bibit yang digunakan. Berkat kemajuan dalam penelitian karet, profil produksi getah hasil bibit klonal generasi baru selalu lebih unggul dari generasi sebelumnya baik dari puncak produksi maupun umur produktifnya.

Dewasa ini ketersediaan bibit unggul yang asli tidak dapat memenuhi kebutuhan secara nasional. Akibatnya banyak sekali tumbuh usaha perkebunan bibit setempat milik petani-petani yang tersebar di berbagai wilayah perkebunan karet rakyat. Mayoritas kebun bibit ini tidak ada penelusuran asal jenis klon biji-biji karet yang dikumpulkan untuk menjadi sumber bibit. Ketidakjelasan asal-usul klon pada akhirnya menghasilkan bibit-bibit dengan produktivitas yang tidak lebih baik dari pepohonan yang digantikan. Akibatnya tidak sedikit petani yang kecewa terlebih jika diketahuinya beberapa tahun kemudian setelah tumbuh menjadi pohon yang matang untuk berproduksi.

## b. Quality Seedlings and Fertilizer Aid

*The productivity profile of a rubber tree is largely determined by the type of clone. Thanks to advances in rubber research, the production profile from the new generation of clonal seeds is always superior to previous generations both in terms of peak production and productive age.*

*Currently, the availability of certified superior clones cannot meet the national need. As a result, many local nurseries, owned by smallholders, have flourished during the past years of high demand. These nurseries can be found in many areas at the heart of smallholder production. Most of these nurseries produce rubber seedlings of questionable clonal origin. Hence, planting such materials results in productivities often no better than existing trees. As a result, many smallholders would later find themselves disappointed when the new trees reach full maturity.*

Table 4.2 Distribution of Clonal Seedlings and Fertilizers

Year	Polybags of Seedlings	Fertilizers (ton)
2017	<b>295,470</b>	<b>218,300</b>
2018	<b>299,400</b>	<b>221,600</b>
Total	<b>594,870</b>	<b>439,900</b>

Oleh karena itu, dalam membantu peningkatan produktivitas dalam jangka panjang, perusahaan setiap tahun memberikan donasi bibit unggul yang keasliannya dapat dipertanggungjawabkan. Bibit-bibit klonal tersebut sebagian besar diambil dari pusat penelitian karet yang ada di Sembawa, Sumatera Selatan, dan sebagian lagi juga diperoleh dari perkebunan karet industri yang memiliki perkebunan bibit tersendiri. Bibit yang dikirim umumnya berumur 6 bulan dan sudah dalam bentuk polybag, sehingga begitu diterima dapat langsung ditanamkan dengan mudah. Tabel di atas menunjukkan banyaknya bantuan bibit yang diberikan secara gratis kepada mitra-mitra kelompok tani untuk keseluruhan pabrik grup KM. Tahun 2018 merupakan tahun dimana bantuan yang diberikan mencapai 299.400 batang.

Selain bibit, perusahaan melakukan aktivitas pemberian pupuk secara gratis. Rata-rata petani memberikan pupuk secara konsisten hanya pada masa pertumbuhan dari bibit hingga matang siap produksi, yaitu sampai 4 – 5 tahun. Sesudahnya biasanya tidak lagi diberikan pupuk sekalipun pada dasarnya pohon karet itu tetap memerlukan untuk menjaga kesehatannya. Alasan utamanya adalah kendala akses untuk mendapatkan dan penambahan biaya yang cukup memberatkan. Terlihat dari tabel di atas bahwa perusahaan selalu memberikan bantuan pupuk meskipun tidak selalu sama besarnya dari tahun ke tahun.

*For this reason, the company tries to provide aid by producing superior clonal seedlings the authenticity of which can be verified. Though limited in scope, this particular aid project is planned to be conducted every year. Most of these planting materials were acquired from the rubber research institute in Sembawa, South Sumatra, while the rest were obtained from industrial rubber plantations or from nurseries owned by rubber estates. Seedlings that are provided are generally 6 months old and growing in the form of polybags, so they can be immediately planted. The table above shows the amount of planting materials that has been freely distributed for the entire smallholder affiliated groups. The year 2018 was the year in which the total aid reached 299,400 polybags.*

*Aside from planting material, the company also provides aid for fertilizers. Smallholders customarily only use fertilizers in a consistent fashion during the tree's early growth period prior to maturity, which takes up to 4-5 years. Afterwards, trees are no longer treated with fertilizers even though it serves a useful purpose for their overall health. The main reasons are lack of availability and the burgeoning costs. As shown in the table above the company tries to contribute to lessen the smallholder's burden through fertilizer aid projects though by a varying amount every year.*

### c. Proyek Peremajaan KM

Karena banyaknya aspek-aspek selain akses ke bibit unggul asli yang menentukan keberhasilan budidaya karet, perusahaan mulai mempertimbangkan lingkup bantuan yang lebih luas bagi mitra kelompoknya: Proyek Peremajaan Kebun Rakyat. Dasar pemikiran dibalik proyek tersebut adalah besarnya investasi keseluruhan yang diperlukan yang berada di luar kemampuan petani dan bukan hanya biaya bibit semata. Dalam masa tanaman belum menghasilkan selama 5 – 6 tahun, kurang lebih separuh dari total investasi terjadi di tahun pertama mulai dari kegiatan penebangan pohon-pohon yang akan diganti. Oleh sebab itu, lingkup bantuan Proyek Peremajaan itu hanya difokuskan pada kegiatan di tahun pertama. Lewat tahun pertama, petani rata-rata mampu untuk memenuhi kebutuhan sarana pupuk, herbisida, dan lain-lainnya.

Proyek Peremajaan ini berlangsung dari tahun 2017 dan sementara dihentikan sejak timbulnya pandemi virus. Total sudah 1.000 hektar kebun mitra petani yang mendapatkan bantuan selama periode Proyek berlangsung. Ini terbagi dalam dua wilayah utama, yaitu Sumatera Selatan sebesar 544 hektar, dan Jambi sebesar 448 hektar.

### c. KM Replanting Project

*Since successful cultivation depends on many aspects other than the quality of planting material, the company began to consider a wider scope of assistance leading to the birth of the Smallholder's Replanting Project. The rationale underlying the project is the large initial outlay required which is generally beyond the smallholder's affordability as it is more than just the cost of the seedlings. In the immature period of 5 – 6 years, approximately half of the total investment occurs in the first year starting with tree felling. Hence, the scope of the Project is limited to first year activities. Afterwards, smallholders generally are able to meet the needs for fertilizers, herbicides and other inputs.*

*This Replanting Project was first implemented in 2017 but currently has been temporarily suspended with the onset of the corona virus pandemic. A total of 1,000 hectares of smallholder's gardens have been replanted during the course of the Project to date. The Project focuses on two main rubber production regions, namely South Sumatra with 544 hectares, and Jambi with 448 hectares.*

Table 4.3 Area of Farmers' Gardens in Replanting Project (Hectares)

Area	2017	2018
Jambi	<b>341</b>	<b>106</b>
South Sumatera	<b>151</b>	<b>393</b>
Total	<b>492</b>	<b>499</b>

Data resmi menunjukkan bahwa kedua provinsi ini memiliki luas lahan terbesar dengan populasi pohon-pohon tua dan rusak. Pemantauan terhadap kemajuan jalannya Proyek dilakukan dengan kunjungan dari staf SDO pada tahapan kegiatan tertentu, misalnya saat tahapan persiapan lahan.

Antusias para petani sangat besar terhadap proyek ini karena memang sudah lama dibutuhkan. Dan ada dua hal menjadi catatan utama bagi petani yang membedakan sifat bantuan dalam proyek ini dengan sebelumnya. Yang pertama bahwa untuk pertama kalinya lingkup bantuan mencakup keseluruhan proses mulai dari penebangan pohon tua, pembersihan lahan, hingga sarana-sarana produksi bibit, herbisida, pestisida dan sebagainya. Umumnya bantuan dalam program peremajaan hanya mencakup pada pengadaan bibitnya. Hal yang kedua adalah kepercayaan bahwa bibit yang diterima adalah benar bibit unggul yang asli. Ini tidak terlepas dari reputasi dan sejarah perjalanan kemitraan yang mereka rasakan selama beberapa tahun sebelumnya.

### 3. Perbaikan Tata Kelola

Pemaparan ilustrasi berbagai kegiatan sebelumnya terpusat pada peningkatan mutu dan produktivitas kebun. Dalam diagram rantai nilai di awal bab ini dapat dilihat bahwa kegiatan-kegiatan yang bersifat pendukung seperti pengelolaan tenaga buruh sadap jika ada juga turut memiliki andil dalam meningkatkan margin petani. Penyuluhan dalam aspek pendukung seperti ini walaupun tidak disentuh secara khusus setiap unsurnya, merupakan bagian dalam upaya perbaikan tata-kelola kebun secara keseluruhan.

*Official data show that these two provinces have the largest populations of old and damaged trees. Monitoring of the Project's progress is carried out through SDO visits at certain project developmental stages, such as during the land clearing and preparation stage.*

*Affiliated smallholders' enthusiasm is very high for this project because it has been long needed. In their eyes there are two things that distinguish this kind of assistance from similar projects. For the first time the scope of assistance covers the entire planting process from tree felling, land clearing, obtaining the planting materials along with herbicides, pesticides and other inputs. Whereas replanting programs in general only cover the distribution of free seedlings. The second thing is the confidence of receiving genuine superior planting material. This confidence has grown up out of years of partnership with and the reputation of the KM group.*

### 3. Garden Management Improvement

*Previous activities described have been focused on improving quality and productivity. Yet in the value chain diagram, supporting activities, such effective tapper management also contribute to ensuring the smooth running of key operations which hopefully lead to improved profit margin. Some of the field activities have been designed with the objective of helping affiliated smallholders toward better management practices though they may not cover all the necessary elements.*

Ada dua pendekatan yang dilakukan perusahaan untuk penyuluhan Praktek Pengelolaan Yang Baik (GMP – good management practices) di tingkat perkebunan petani, yaitu melalui fasilitasi pembentukan koperasi petani dan melalui kerjasama dengan pihak lembaga swadaya masyarakat (LSM) yang memiliki kapasitas dan pengalaman yang memadai.

#### a. Membantu Pembentukan Koperasi

Keberadaan koperasi unit desa (KUD) sudah sejak awal abad ke 20. Sekalipun KUD menikmati popularitas yang tinggi di dekade 1970-80an, namun sejak paska reformasi banyak yang sudah tidak beroperasi sama sekali. Penyebab kegagalan yang sering disebutkan bersumber pada kesalahan pengelolaan yang akhirnya berakibat hilangnya kepercayaan anggota-anggotanya. Menyadari hasil pengamatan ini, setiap ada mitra kelompok tani yang berkeinginan membentuk suatu KUD, bantuan yang ditawarkan tidak hanya berfokus pada tata-cara dan persyaratan saja, tapi yang lebih penting lagi bagaimana menerapkan prinsip-prinsip tata-kelola yang baik. Beberapa kegiatan perusahaan untuk mendukung usaha kelompok tani untuk mendirikan koperasi dapat dilihat di tabel di bawah.

Karena koperasi itu berbadan hukum, maka sudah memenuhi persyaratan secara legal untuk menerima pinjaman dari perbankan. Koperasi juga dapat berfungsi ganda, termasuk fungsi simpan-pinjam bagi anggota, fungsi penyaluran sembako dan keperluan sehari-hari lainnya, selain fungsi pengadaan sarana pertanian. Banyak koperasi juga yang sekaligus berfungsi sebagai pusat pelatihan bagi warga petani setempat.

*There are two approaches taken to promote the adoption of Good Management Practices (GMP) by smallholders, which are providing assistance to setup cooperatives and through collaborative efforts with non-governmental organizations (NGOs) with the requisite capacity and experience.*

#### *a. Facilitate Establishment of Cooperatives*

*The existence of cooperatives in Indonesia can be dated as far back as to the early 20th century. Despite the popularity of the village based cooperatives in the 1970-80s, many have ceased to operate since the reformation era. The common cause cited for the failure is basically rooted in mismanagement resulting in the eventual loss of trust from cooperative members. Mindful of this observation, whenever an affiliated smallholder group is intent on setting up a cooperative, assistance is offered not only for procedural guidance but more importantly for implementing principles of good management. Some of the company's activities in support of the efforts by affiliated smallholder's groups are displayed in the table below.*

*Because of its legal standing, a cooperative has met all the legal requirements to be able to secure loans from a financial/banking institution. Moreover, a cooperative can take on more than one function for the local community, such as S&L (savings and loans), food mart, and not just an agriculture implements and materials shop. Some even functions as local training centres.*

Picture 4.4 Kirana Megatara's Contribution Activities in Establishing Farmers' Cooperatives



Table 4.4 Kirana Megatara's Activities To Support Cooperative Establishment

	<b>Activities</b>
1	<b>Raising awareness regarding the functions and objectives of a cooperative</b>
2	<b>Providing assistance for preparing legal documentation</b>
3	<b>Counselling on the management system as a partner of Kirana Megatara</b>
4	<b>Making cooperation agreement for buying and selling BOKAR</b>
5	<b>Providing assistance on preparing regular financial reports</b>
6	<b>Counselling on performance monitoring</b>

## b. Kerjasama Dengan LSM

Untuk perbaikan pola pengelolaan perkebunan yang komprehensif ditempuh melalui kerjasama dengan pihak lembaga swadaya mandiri (LSM) yang berkompeten. Kerjasama ini diperlukan karena sudah disadari sejak awal bahwa kompetensi staf SDO tidak mencakup hal-hal semacam mitigasi dampak lingkungan, perlakuan kemanusiaan, kepedulian sosial di tingkat petani rakyat. Kelebihan LSM bersumber dari pengalamannya pada berbagai komoditi lain yang sudah terbukti ada riwayat keberhasilan yang panjang dan cukup signifikan.

Umumnya kerjasama dengan LSM memenuhi kepentingan kedua belah pihak. LSM memiliki misi untuk meningkatkan kapasitas petani untuk melakukan pengelolaan kebun karet yang berkelanjutan dengan tujuan pelestarian lingkungan alam dan sosial, sekaligus melindungi hak dan keselamatan tenaga kerja di kebun. Perbaikan kinerja pengelolaan oleh mitra kelompok tani pada akhirnya akan bermanfaat bagi grup KM melalui perbaikan proses pembuatan bokar yang berkelanjutan dan bermutu tinggi.

Disini diketengahkan contoh kerjasama dengan LSM untuk memperbaiki pola pengelolaan yang berkelanjutan: EarthWorm dan SNV Netherlands.

## *b. Collaboration with NGOs*

*A more comprehensive approach to help the adoption of good garden management is done through collaboration with competent non-governmental organizations (NGOs). This is necessitated by the realization that the company's SDO do not possess the adequate knowledge base for addressing issues such as environmental and social impact, protection of people's rights, and so on, with practical applications at the level of smallholder's garden. NGOs on the other hand, can use their experience in dealing with these issues as applied in other commodities which have proven records of success.*

*In general, collaboration with an NGO serves the interest of both parties. The NGO's mission normally incorporates capacity building of farmers or smallholders for managing cultivated land in a sustainable manner, thereby preserving the natural environment as well as protecting the rights and safety of the workers. Meanwhile, improved management practices by affiliated smallholder groups would ultimately benefit the KM group, in the form of consistently high quality production of the bokar.*

*The following are recent examples of collaborations undertaken with two reputable NGOs that have representative offices in Indonesia : EarthWorm and SNV Netherlands.*

## 1) EarthWorm Foundation

Kirana Megatara mendapat dukungan teknis dari salah satu expert di bidang sustainability melalui pendekatan supply chain, yaitu EarthWorm Foundation (d/h TFT), untuk program pendampingan peningkatan kapasitas dan ekonomi petani.

Kegiatan ini dilakukan di wilayah pabrik Kirana Megatara di Kabupaten Muara Enim, Sumatera Selatan. Seperti pada umumnya, pelatihan dilakukan untuk menerapkan praktek pengolahan dan penyimpanan bokar serta pengembangan kapasitas meliputi peningkatan kesadaran akan pentingnya melestarikan lingkungan petani demi kemakmuran jangka panjang.

Para petani dikumpulkan dalam beberapa kelompok yang tersebar di beberapa lokasi dalam desa setempat.

Setiap topik dipaparkan dan dilanjutkan dengan diskusi bersama mengenai bagaimana langkah-langkah mitigasi dampak dapat dipadukan ke dalam peraktek-praktek pengelolaan kebun yang ada. Di akhir kegiatan, setiap kelompok peserta dibekali satu set bergambar (infografis) terkait mitigasi dampak untuk diingat dan disosialisasikan lebih lanjut kepada anggota atau kelompok lainnya.

### 1) *Earthworm Foundation*

*Kirana Megatara collaborated with Earthworm Foundation (formerly TFT), in a capacity building project to help improve rubber smallholders' management as well as the rubber economy at large.*

*This project was carried out in the Muara Enim District, South Sumatera province for affiliated KM smallholders. The usual training for applying good practices on in-field processing and storing of rubber was provided. However, a significant portion of the capacity building included raising the awareness of the importance of natural environment preservation to their long-term well-being.*

*Groups of smallholders were gathered in a number of locally chosen sites within a particular village.*

*Every topic presented was followed by group discussions on how impact mitigation actions could be integrated into current management practices. By the end of the project, a set of picture boards to keep as the main conclusion. Pictorial information (infographics) related to impact mitigation to be remembered and further socialized to other members or groups.*

## 2) SNV Netherlands Development Organisation

Kirana Megatara bekerjasama dengan SNV melaksanakan pendekatan Responsible Sourcing from Smallholder (RSS) untuk petani mitra Kirana Megatara. Proyek ini dimulai pada tahun 2019 dan diteruskan hingga tahun 2021 di Provinsi Jambi dan Sumatera Selatan. Hasil kunci yang diharapkan dari perusahaan adalah rantai pasok yang lebih baik dalam arti dimungkinkannya penerapan praktik berbasis pengembangan keberlanjutan langsung ke dalam tata-kelola usaha perkaretan oleh petani. Maka proyek ini sesuai dengan pencapaian tujuan-tujuan dari komitmen KM: kesejahteraan petani dan pelestarian lingkungan alam. Menyesuaikan dengan misi SNV, kelompok tani yang dipilih adalah dari desa-desa yang berdekatan dengan wilayah konservasi atau wilayah lindung alias suaka. Dalam proyek ini diberikan modul-modul pelatihan dari sistem Better Management Practices (BMP) yang khusus dirancang oleh SNV untuk dapat diaplikasikan oleh petani karet. Sedangkan bagian tugas dari KM adalah perhatian pada sisi distribusi bokar dan membantu petani untuk menyesuaikan dengan prosedur pembelian di pabrik. Secara keseluruhan, sudah lebih dari 8,468 petani (6.556 petani laki-laki dan 1.912 petani perempuan) yang terlibat dalam proyek ini.

## 2) *SNV Netherlands Development Organisation*

*Kirana Megatara collaborated with the Indonesian chapter of SNV Netherlands to implement the Responsible Sourcing from Smallholder (RSS) program for Kirana Megatara's affiliated smallholder groups. This project started in 2019 and continued into the year 2021 in Jambi Province and South Sumatera. The key expected outcome for the company was an improved supply chain that would allow incorporation of sustainable practices directly into the smallholder's rubber management. The project thus served the twin goals of KM's commitment: prosperity for smallholders, and preservation of natural environment. In alignment with SNV's mission, the smallholder groups were selected from villages in close proximities to protected or conservation areas. The project delivered training modules of SNV's Better Management Practices (BMP) specifically designed for rubber smallholders. Meanwhile, KM's part of the project was concerned with the distribution end and helping familiarize smallholders to the factory's purchasing procedures. In total, more than 8,468 smallholders (6,556 male and 1,912 female farmers) participated in the project.*

Maka proyek ini sesuai dengan pencapaian tujuan-tujuan dari komitmen KM: kesejahteraan petani dan pelestarian lingkungan alam. Menyesuaikan dengan misi SNV, kelompok tani yang dipilih adalah dari desa-desa yang berdekatan dengan wilayah konservasi atau wilayah lindung alias suaka. Dalam proyek ini diberikan modul-modul pelatihan dari sistem Best Management Practices (BMP) yang khusus dirancang oleh SNV untuk dapat diaplikasikan oleh petani karet. Sedangkan bagian tugas dari KM adalah perhatian pada sisi distribusi bokar dan membantu petani untuk menyesuaikan dengan prosedur pembelian di pabrik. Secara keseluruhan, sudah lebih dari 4.000 petani yang terlibat dalam proyek ini.

## B. Pengembangan Lingkungan Masyarakat

Keharmonisan di tengah lingkungan masyarakat setempat sudah merupakan keniscayaan bagi pabrik dari grup KM yang ada di sentra produksi karet. Perusahaan menginginkan bahwa kehidupan sosial ekonomi masyarakat bertumbuhkembang secara bersama-sama dengan bisnis pengolahan karet alam hasil sadapan dari perkebunan rakyat. Roda usaha yang berjalan juga merupakan salah satu sumber lapangan pekerjaan mengingat sebagian besar kebutuhan tenaga kerja pabrik direkrut dari angkatan kerja dari daerah setempat.

*The project thus served the twin goals of KM's commitment: prosperity for smallholders, and preservation of natural environment. In alignment with SNV's mission, the smallholder groups were selected from villages in close proximities to protected or conservation areas. The project delivered training modules of SNV's Best Management Practices (BMP) specifically designed for rubber smallholders. Meanwhile, KM's part of the project was concerned with the distribution end and helping familiarize smallholders to the factory's purchasing procedures. In total, more than 4,000 smallholders participated in the project.*

## B. Community Development

*Being at the centres of rural rubber production, it is absolutely essential for the KM processing factories to exist in harmony with their local communities. The company wants the socio-economic life of the community to prosper and grow together along with the processing business, the raw material of which originates from the local rubber gardens. Furthermore, the presence of the KM group serves as employment opportunities considering that most of the factory workforces are recruited from the local communities.*

Disamping berbagai kegiatan CSR yang dirancang oleh masing-masing pabrik sesuai dengan kebutuhan sosial budaya dan ekonomi setempat, perusahaan juga setiap tahunnya menjalankan program-program yang melibatkan beberapa pabrik sekaligus atau yang perlu dilakukan secara bergiliran bagi setiap pabrik. Program ini dimaksudkan untuk lebih dirasakan oleh masyarakat adanya kepedulian yang menyeluruh dari tingkat korporasi atau perusahaan dan tidak hanya terbatas oleh pabrik saja. Muatan program ini juga umumnya seragam yang dapat diterapkan dimana saja. Sehingga program ini sifatnya melengkapi kegiatan-kegiatan CSR pabrik yang ada, bahkan justru memperkuat hubungan yang sudah terjalin dengan pendekatan terpadu.

Beberapa program dan proyek yang akan dijelaskan lebih lanjut adalah: bantuan beasiswa, pembekalan melalui acara lingkungan dan bantuan di masa pandemi Covid19.

#### a. Bantuan Beasiswa

Tidak mudah bagi suatu perusahaan swasta untuk melakukan kegiatan yang dapat berkontribusi secara berarti pada peningkatan tingkat ekonomi atau penghasilan masyarakat setempat. Hal ini semakin sulit di tengah kecenderungan harga karet alam yang terpuruk selama bertahun-tahun. Perusahaan pengolahan karet alam seperti KM pun juga berada di perahu yang sama karena harga jual produknya ditentukan oleh harga komoditi dunia, sesuatu yang di luar kendali perusahaan. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah dengan membantu mengurangi beban biaya ekonomi keluarga petani, dimana salah satu beban utamanya adalah biaya untuk sekolah anak-anak mereka.

*Aside from the numerous CSR activities tailored to the specific local socio-cultural and economic needs, corporate wide projects have been developed involving several factories in any given year, or on a rotating annual basis. Such projects are meant to highlight to the community the care shown from the corporate level and not just at the local factory level. The design of the corporate CSR project is such that it can be applied anywhere across the various KM factories. Not only do these projects complement local CSR efforts, but also strengthens relationships with local communities.*

*The following are some of the projects which illustrate the company's contribution in the area of community development: local scholarship distribution, holding community events, and the recent pandemic relief aid.*

##### *a. Scholarship Distribution*

*In the best of times, generally any CSR activity from a rubber processing factory can impart only limited impact to the economic improvement of the local community. This is even more so for smallholder groups who have operated under uneconomically low and downward trend of the rubber price over many years. Compounding this problem is the fact that the rubber processing's businesses are also under pressure to survive as they are in the same boat with smallholders as price takers. One approach that the company can do under these circumstances is to help alleviate the economic burden of families in the community, through scholarship distribution.*

Table 4.5 Scholarship Assistance

Area	2015	2018	2020
Jambi	-	135	-
South Sumatera	60	65	65
Total	60	200	65

Program pemberian bantuan beasiswa dilakukan oleh perusahaan setiap tahun. Beasiswa dialokasikan khusus untuk para putera-puteri dari masyarakat petani setempat dari strata SD hingga SLTA. Adapun distribusi pemberian petani secara total dapat dilihat pada tabel 4.5.

Skema bantuan beasiswa diperuntukkan untuk jangka waktu satu tahun masa belajar. Pada tahun 2019 mulai dikembangkan juga suatu skema alternatif dimana beasiswa diperuntukkan untuk membiayai selama tiga tahun masa ajaran bagi setiap anak. Maksud skema ini agar ada dampak peringatan biaya yang lebih pasti dalam jangka yang lebih panjang bagi pihak keluarga penerima beasiswa.

#### b. Acara Lingkungan Setempat Untuk Karet Yang Berkelanjutan

Setiap beberapa kali dalam setahun perusahaan melakukan acara lingkungan yang sifatnya sebagai hiburan bagi masyarakat setempat. Acara satu hari penuh ini dirancang dengan maksud untuk meningkatkan kesadaran berbudidaya karet dengan baik demi keberlanjutan karet alam sebagai sumber matapencaharian utama. Pemberian pesan dan wawasan untuk memperbaiki mutu karet dan produktivitas ini dikemas dalam rangkaian acara berbagai lomba sehingga tetap memberikan nuansa hiburan.

*The program for scholarship assistance has been carried out by the company every year. Scholarships are allocated specifically for the children of the local smallholder's community attending levels from elementary to high school. The distribution of assistance across Jambi and South Sumatera regions is depicted in table 3.5.*

*The scholarship scheme covers a period of one-year study. However, in 2019 an alternative scheme was developed under which the scholarships window was extended to a three-year academic period for each child. This now helps a family recipient to get a certainty of partial economic relief and support over a longer term.*

#### *b. Local Community Events For Sustainable Natural Rubber*

*A few times every year the company holds community events to provide entertainment for local families with their children. Despite the entertainment aspect, this one-day event is purposely designed with a theme of sustainable natural rubber. The aim is to raise awareness of how rubber cultivation in a sustainable way will benefit each smallholder's livelihood and as well as the community as a whole. Messages of good agriculture and best management practices including the importance of quality and productivity improvements are packaged in a series of entertaining games and shows.*

Rangkaian acara terdiri dari tiga kegiatan perlombaan yang pokok, yaitu yang harus ada di setiap pelaksanaan, dan yang selebihnya diisi oleh kegiatan yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan yang dirasa cocok untuk diketengahkan pada masyarakat setempat. Ketiga kegiatan pokok tersebut disampaikan sebagai berikut

### 1) Lomba Cerdas Cermat.

Kegiatan ini berupa perlombaan untuk meraih nilai yang paling tinggi dengan menjawab pertanyaan secara tepat mengenai tata-kelola kebun yang baik termasuk proses pengolahan di kebun, dan wawasan mengenai bisnis dan industri perkaretan secara umum. Melalui jawaban-jawaban mana yang benar dan mana yang keliru, diharapkan pengetahuan para peserta lomba dan juga hadirin yang menyaksikan akan bertambah baik. Yang merasa selama ini melakukan praktek kurang tepat diharapkan tergugah untuk selanjutnya melakukan perbaikan-perbaikan yang pada akhirnya juga berdampak pada kesejahteraan keluarga petani.

*Basically, every event contains three specific competitions which are briefly described below, with additional activities programmed to suit local entertainment value.*

#### 1) Rubber Quiz Competitions.

*This competition tests contestant's knowledge on proper cultivation practices as well as the general knowledge of the rubber industry. Contestants are divided into groups of three where each group represents the actual smallholder's unit of organization. A maximum of four groups is allowed for every round of questioning. With the true answer being revealed at the conclusion of every given answer, it is expected that the outcome of the quiz competition would help inspire all smallholder participants and not only the contestants to improve upon their overall rubber business practices. The improvements sought after include practices in line with achieving the goals of sustainable natural rubber. And these messages are embedded in the list of questions quizzed.*

Picture 4.5 Rubber Quiz Competition



## 2) Lomba sadap

Lomba ini memerlukan beberapa tunggul pohon karet sebagai objek sadap. Para peserta berlomba melakukan proses penyadapan pada tunggul tersebut mulai dari pemasangan mangkok sadap hingga keluarnya getah hasil sadap. Pemenang adalah peserta yang melakukan dengan teknik yang benar sehingga tidak terjadi kerusakan pada kulit/batang pohon dalam waktu yang paling efisien. Para juri yang merupakan praktisi tenaga sadap yang terlatih akan memberikan pendapatnya kepada para peserta pada tahap penilaian. Makna di akhir lomba adalah penyampaian teknik sadap yang benar yang melestarikan umur produktif pohon karet.

## 2) Tapping Competition

*This competition requires some actual rubber tree stumps as the tapping objects. It is a race between competing groups to conduct the whole tapping process starting from preparing the naked tree bark to the actual tapping with the resulting latex collected in a receptacle cup. Not only must the group winner complete the race in the fastest time, but also do so with the correct technique and panel pattern imparting the least damage to the bark in question. The simple message to be relayed through this game is that proper tapping technique and frequency would help get the optimum productive life span from the rubber tree.*

Picture 4.6 Tapping Competition



## 3) Lomba tebak mutu bokar

Kegiatan lomba ini merupakan yang sangat penting bagi masyarakat petani untuk pada akhirnya mengetahui mutu yang bagaimana yang diinginkan oleh pabrik pengolahan karet sebagai konsumen akhir dari bokar mereka.

## 3) Bokar Quality Guessing Game

*To the company this particular competition is deemed very important for it would allow the smallholder community to understand how their processed rubber is visually assessed at a KM rubber factory. The factory is indeed the final consumer of the smallholder's field processed rubber or commonly dubbed by its local acronym 'bokar.'*

Beberapa macam bokar diambil sebagai sampel untuk para peserta menebak kadar karet keringnya. Pengukuran secara visual ini adalah biasa dilakukan di pabrik sebagai bagian negosiasi harga. Keterampilan ahli kadar umumnya ditopang dan diasah oleh pengalaman hasil uji laboratorium di pabrik, dan jasa uji ini juga ditawarkan ke setiap penjual bokar. Pemenang lomba adalah yang paling banyak dan paling dekat dalam menebak kadar di semua sampel. Penjelasan dari para juri saat penentuan diharapkan meningkatkan kesadaran baik peserta maupun hadirin yang menonton untuk melakukan proses pembuatan bokar yang benar.

*The competition is normally conducted in one of two ways. One is where the event's host, which is one of KM's group factories, will provide sample blocks of varying qualities unknown to the contestants. The winner is the group contestant who can give the closest score to the true quality value for each of the sample. The other way is to invite several groups to bring in their respective samples to be judged by factory's official assessors. The eventual winner is then declared to the group who provides a score for its sample that is closest to the assessor's revealed score at the end of the competition.*

Picture 4.7 Bokar Quality Guessing Game



#### c. Bantuan Sosial Pandemi

Di tahun merebaknya pandemi Covid19, industri perkaretan Indonesia tidak luput dari dampak ekonomi dari pandemi tersebut khususnya bagi perekonomian masyarakat petani. Mayoritas petani karet kala itu masih mencoba berupaya untuk menutup jatuhnya penghasilan mereka akibat wabah penyakit daun sepanjang tahun sebelumnya. Produksi di tingkat petani yang terkena wabah rata-rata turun 50% dengan tiga kali gugur daun dalam setahun.

#### c. Pandemic Relief Aid

*When global Covid-19 pandemic reached its initial height, the Indonesian rubber industry could not escape the global economic fallout. This was particularly harsh for the rubber smallholders, as the majority of them then were still trying to recover from the effects of the ongoing rubber-leaf disease. Average garden production by then had fallen 50% on account of three leaf defoliations per year resulting from the leaf disease.*

Penghentian operasional pabrik ban dan otomotif selama berbulan-bulan pada masa penyakit Covid19 sedang menyebar luas di dunia, pada ujungnya menyebabkan banyak produksi karet rakyat yang tidak terserap baik sehingga harga jualnya jatuh. Upaya mencari penghasilan tambahan di luar sektor karet tidak lama kemudian mengalami hambatan yang besar, begitu kebijakan pemerintah daerah mulai memberlakukan pembatasan mobilitas dan kegiatan usaha saat pandemi melanda di wilayah mereka. Pedagang-pedagang bokar yang biasanya menjadi sumber bantuan finansial yang cepat juga turut larut dalam rantai kesulitan usaha karena berkurangnya volume pembelian dari pabrik pengolahan karet.

Meskipun demikian, perusahaan tetap berupaya melakukan bantuan sosial mengingat mitra kelompok petani merupakan bagian pemegang kepentingan perusahaan yang sangat menentukan bagi bisnis karet. Bantuan sosial ini berupa paket sembako yang diberikan kepada setiap keluarga petani yang bermitra dengan pabrik grup KM. Tabel 4.6 menunjukkan distribusi jumlah keluarga yang menerima paket bantuan sosial tersebut yang tersebar di tiga provinsi: Jambi, Sumatera Selatan, dan Kalimantan Barat.

*The closure of tire and automotive factories around the world during the worst time of the initial pandemic caused further hardship to smallholders. The worldwide rubber economy was saddled with over-supply conditions leading to sustained price drops. Yet efforts to seek additional non-rubber income soon encountered obstacles once restrictions over movement and many business activities were imposed by government policies. The bokar traders who traditionally act as the lenders of last resort for the smallholders were also in a bind, adding to the smallholder's general misery.*

*While also reeling from the same source of economic impact, KM management nonetheless tried to provide some measures of relief to its affiliated smallholders regarded as the most important collective member of stakeholders. This relief aid was distributed in the form of packages of basic staple food to every family of the affiliated smallholder groups. Table 4.6 shows the distribution of the number of families receiving the relief aid package across three provinces: Jambi, South Sumatra, and West Kalimantan.*

Table 4.6. Distribution of Pandemic's Relief Aid

Area	Families
Jambi	<b>2,226</b>
South Sumatera	<b>2,890</b>
Riau	<b>696</b>
Bangka Belitung	<b>245</b>
Total	<b>6,057</b>

Proyek bantuan sosial semacam ini merupakan contoh kegiatan dimana perancangannya perlu dilakukan di tingkat korporasi sekalipun pelaksanaannya dilakukan di pabrik masing-masing. Keperluan keterlibatan di tingkat korporasi ini agar ada keseragaman dalam pendekatan di semua pabrik KM dan adanya fleksibilitas dalam perubahan penyaluran paket bantuan manakala ada kelebihan atau kekurangan paket antara satu pabrik dengan yang lainnya.

*This relief aid project is an example where planning and decision is to be made at the corporate level with local implementation by every KM designated factory. Aside from resource pooling reasons, the purpose behind the planning is to ensure uniformity in the approach with the tactical flexibility for making adjustments in the target and the nature of the aid packages during the distribution process across all factories.*



## V. Melindungi Lingkungan Dan Sumberdaya Alam

- A. Mitigasi Dampak Lingkungan
- B. Efisiensi Pemanfaatan Sumber Daya Alam
- C. Penghargaan Pengelolaan Lingkungan

## *Protecting Environment and Natural Resources*

- A. *Environmental Impact Mitigation*
- B. *Efficient Utilization of Natural Resources*
- C. *Environmental Management Award*

Kirana Megatara meyakini bahwa melindungi lingkungan alam erat kaitanya dengan pengembangan bisnis yang berkelanjutan, di mana sebagian besar pabrik karet milik grup KM berada di tengah sentra perkebunan rakyat di daerah jauh dari kota-kota besar. Semua operasi di lokasi pemrosesan dikelola sesuai dengan undang-undang dan peraturan lingkungan nasional. Sertifikasi lingkungan 14001 yang dicapai merupakan cerminan dari upaya-upaya terkait pelestarian lingkungan. Termasuk dalam hal ini adalah pembangunan sistem-sistem seperti pengelolaan limbah biasa, konservasi penggunaan air, pengendalian polusi udara, penggunaan bahan kimia secara hati-hati, dan pemanfaatan sumber energi terbarukan. Perusahaan juga berkomitmen untuk mendukung semua usaha yang memperkecil risiko-risiko terhadap penggundulan hutan, eksploitasi lahan gambut, dan hilangnya keanekaragaman hayati.

Ada beberapa tonggak capaian utama (key milestones) yang akan diketengahkan dalam bab ini selama perjalanan perusahaan dalam pengelolaan lingkungan dan pemanfaatan sumberdaya alam. Pemaparannya dibagi dalam tiga kategori, yaitu Mitigasi Dampak Lingkungan, Efisiensi Pemanfaatan Sumberdaya Alam, dan Penghargaan Atas Tata-Kelola Lingkungan.

#### A. Mitigasi Dampak Lingkungan.

Kirana Megatara berkomitmen untuk menjalankan semua pabrik pengolahannya dengan proses-proses yang berorientasi ramah lingkungan. Oleh karena itu, potensi dampak lingkungan selalu dikaji terlebih dahulu setiap ada rencana perubahan signifikan pada sistem produksi.

*Kirana Megatara believes in protecting the natural environment as an integral part of business sustainability, as most of its factories are remotely located within the natural rubber producing areas. All operations at these processing sites are managed in accordance with national environmental laws and regulations. These include developing systems for waste management, water usage, pollution control, hazardous chemicals usage, and renewable energy usage. Obtaining the ISO-14001 certification has been the result of years of improvement in these systems. The company is also committed to support all mitigation efforts to stop deforestation and the loss of biodiversity.*

*The key milestones in this chapter are presented under three categories: Mitigation of Environmental Impacts, Efficiency of Natural Resources Utilization, and Awards for Environmental Management.*

##### *A. Mitigation of Environmental Impact.*

*Kirana Megatara is committed to run all of its processing plants using environmentally friendly processes. Naturally, any plan to modify any part of the production system has to go through an impact assessment process before it can take place. If the planned modification poses a risk that is deemed unacceptable, then appropriate measures must be taken to lower such a risk to an acceptable level.*

Selama proses produksi, dampak terhadap lingkungan terus dipantau secara berkala melalui sejumlah perangkat indikator yang terpasang dan melalui metode pengukuran yang sesuai. Semua sistem dan prosedur yang terkait dengan pemantauan dan pengendalian lingkungan telah distandarisasi di bawah Kirana Management System (KMS).

Berikut akan disajikan secara garis besar beberapa tonggak capaian dalam tata-kelola pengendalian dampak lingkungan alam.

### 1. IPAL Dengan Sistem Lumpur Aktif

Bagi pabrik karet, pasokan air secara berkesinambungan sangat diperlukan untuk membersihkan bahan baku bokar dari berbagai macam kontaminan dan kotoran. Tahapan di awal proses pengolahan ini niscaya menghasilkan limbah cair dalam jumlah besar. Saat ini grup Kirana Megatara sudah membangun Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL) di seluruh pabriknya yang bertujuan memperkecil sebanyak mungkin tingkat pencemaran air ke lingkungan sebagai limbah pabrik.

Sistem IPAL menggunakan teknologi lumpur aktif. Teknologi pengolahan air limbah ini memanfaatkan peran bakteri aerob untuk mendegradasi material organik yang terkandung didalam air limbah. Tanah yang mengandung tipe bakteri ini dikenal dengan nama lumpur aktif (activated sludge). Lumpur aktif tersebut mampu untuk mengurai limbah organik sederhana serta sekaligus menghilangkan unsur organik yang kompleks seperti unsur warna dan bau. Manfaat lain dari teknologi ini adalah tidak adanya unsur kimia yang dapat menimbulkan efek samping yang negatif terhadap air dan tanah.

*During production, impacts on the environment are periodically monitored through the use of electronic sensors and detectors, supplemented by further analyses. All systems and procedures related to environmental monitoring and control are standardized under the Kirana Management System (KMS).*

*Some key milestones achieved in the area of impact mitigation are presented below.*

#### 1. WWTP With Activated Sludge System

*A rubber processing factory needs a continuous supply of water primarily to get rid of dirt, and various contaminants off the raw materials. This treatment stage inevitably produces large amounts of waste water. Kirana Megatara has installed Waste Water Treatment Plants (WWTPs) in all of its factories to mitigate pollution from waste water.*

*The WWTP system uses activated sludge technology. This wastewater treatment technology utilizes the role of aerobic bacteria to degrade organic materials contained in the wastewater. Soil containing this type of bacteria is known as activated sludge. The activated sludge is capable of breaking down simple organic waste products as well as removing complex organic elements associated with colour and odour. The technology itself has no chemical elements that can cause negative effects to the ground water and soil.*

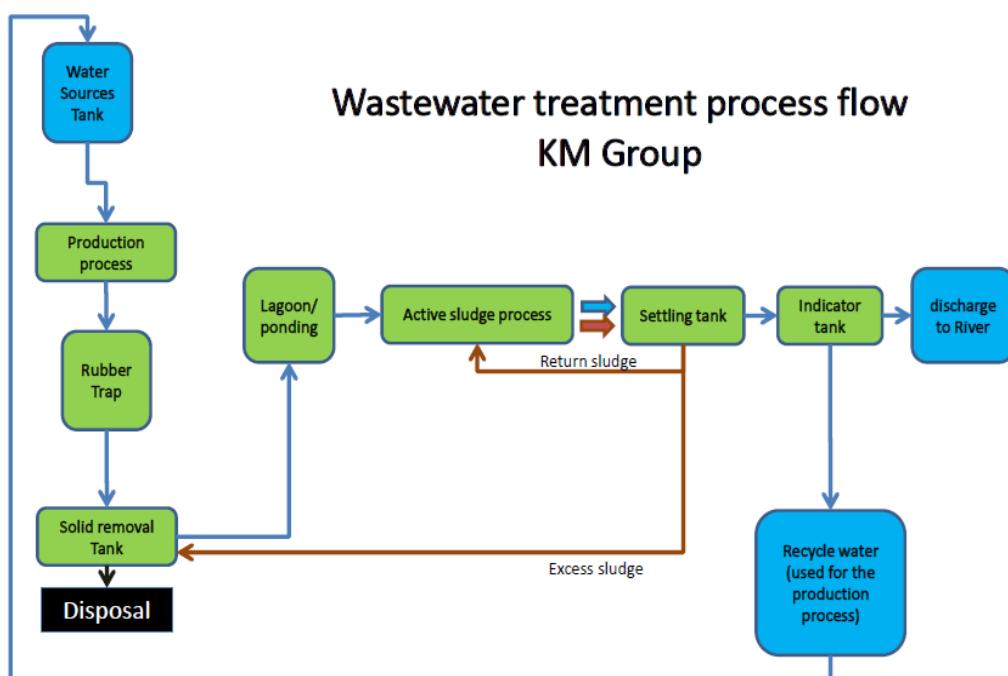
Sistem IPAL lumpur aktif ini diterapkan di grup perusahaan pertama kali pada tahun 2003 di pabrik PT. Kirana Sapta, Padang Sidempuan, Sumatera Utara

Setiap pabrik melakukan swapantau secara harian, dan dilengkapi dengan pengujian mutu air limbah secara bulanan ke laboratorium yang sudah terakreditasi. Pengujian laboratorium ini untuk mengetahui apakah pabrik yang bersangkutan sudah memenuhi baku mutu lingkungan sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku.

*This activated sludge WWTP system was first implemented in 2003 at PT. Kirana Sapta, located in the district of Padang Sidempuan, North Sumatra.*

*Each factory conducts a daily self-monitoring of its waste water, supplemented with a monthly quality test performed by an accredited laboratory. This test is also to ensure compliance with the environmental standards issued in accordance with the prevailing laws and regulations.*

Figure 5.1. WWTP Process Flow with Activated Sludge Technology



Pada dasarnya setelah mengalir dari kolam buatan/bak air (lagoon/pond), air limbah akan mengalir ke Bak Aerasi (activated sludge process) yang di dalamnya terdapat lumpur aktif yang dapat mengurai polutan dalam limbah. Selanjutnya, air limbah akan dialirkan ke Bak Sedimentasi (settling tank) untuk mengendapkan lumpur yang masih terbawa sehingga air limbah menjadi lebih jernih. Dari sini air limbah akan mengalir ke Bak Indikator, dimana kualitas air limbah dapat dipantau dan diambil untuk pengujian laboratorium sebelum dialirkan ke daerah aliran sungai atau badan air lainnya. Air yang berada di Bak Indikator juga akan didaur-ulang untuk dimanfaatkan dalam proses produksi.

Dampak nyata dari penggunaan teknologi lumpur aktif dapat dilihat dari hasil olahan dari air limbah karet yang umumnya mengeluarkan bau menjadi air yang sudah tidak ada baunya, dan lebih transparan.

*The activated sludge based system is shown in Figure. 4.1. Basically, the waste water that is collected in a water tank (lagoon/pond), flows into a separate Aeration Bath which contains mud filled with activated sludge that acts to decompose pollutants (the activated sludge process). The treated waste water is then channelled into a Sedimentation Tank to let the mud settle, resulting in a clearer appearance of the waste water. From here the wastewater is directed into an Indicator Bath, where the water quality can be monitored, and a sample is taken for laboratory testing. Some of the water is recycled and the rest is discharged normally into the nearby river.*

*The impact of this technology is readily felt by the treated water's odourless nature, and its clearer appearance compared with previously used technologies.*

Figure 5.2. Wastewater Treatment Plant (WWTP)



## 2. Pengolahan Limbah Padat dan B3

Perusahaan menyadari betul bahwa limbah padat, terutama yang mengandung Bahan Berbahaya dan Beracun (B3) menjadi salah satu bagian yang penting untuk dikelola dengan aman dan berkelanjutan. Untuk penanganan limbah B3, perusahaan telah bekerjasama dengan pihak ke-tiga yang memang sudah memiliki izin terkait dalam penanganan limbah tersebut, termasuk aspek pengangkutan dan pengolahannya. Beberapa jenis limbah padat yang berpotensi berbahaya dan beracun dapat dilihat dari Tabel 5.1

## 2. Treatment for Solid Waste and Other Materials

*The company is well aware that solid waste, especially that containing Hazardous and Toxic Materials, known by the local acronym, B3, is an important part of an environmental and safety management activity. For the handling of B3 waste, the company collaborates with third parties who possess the required permits in handling such waste, including transport and processing of the waste. Several types of the solid waste including the hazardous and toxic ones are listed in Table 5.1.*

Table 5.1 Type of Solid Waste

Type of Solid Waste	
Used Oil	Used Air Filter
Kerosene/solvent/turpentine	Used Battery
Used Grease	Contaminated Packaging with Toxic & Hazardous Materials
Used TL Lamp	Toner/cartridge
Rag	Expired Chemicals
Used Oil Filter	Toxic & Hazardous Used Packaging

Selain itu, perusahaan telah memiliki peraturan dan prosedur standar tentang proses penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran terkait dengan pengelolaan limbah B3, yang tertuang dalam SOP Pengelolaan Lingkungan. Salah satu proses untuk penyimpanan limbah tersebut grup KM memiliki Tempat Pembuangan Sampah (TPS) sebelum diambil oleh pihak ketiga. Untuk fasilitas tersebut dan masa waktu penyimpanan sudah mengikuti peraturan pemerintah yang berlaku.

*The company has strict procedures regarding the process of receiving, storing and discharging of hazardous & toxic wastes, which are contained in its list of Environmental Management SOP. There is a garbage disposal site at every factory, before it is picked up and handled by a certified third party. All requirements concerning the disposal site and the allowed storage period follow the prevailing relevant regulations.*

### 3. Pengendalian Emisi Gas Buang

Seperti halnya dalam menanggulangi pencemaran air, pencemaran udara yang disebabkan oleh proses produksi pun harus ditanggulangi dengan baik. Beberapa program yang dilakukan untuk pengendalian pencemaran udara adalah sebagai berikut:

- 1) *Total Preventive Maintenance* pada permesinan, hal ini dilakukan agar performa semua mesin baik sehingga emisi yang dihasilkan seminimal mungkin;
- 2) Melakukan penghijauan disekitar pabrik. Perusahaan melakukan aktifitas penanaman pohon yang diharapkan bisa menyerap emisi CO<sub>2</sub>;
- 3) Penggantian bahan bakar solar dengan energi terbarukan. Perusahaan saat ini telah menggantikan penggunaan solar yang menghasilkan emisi yang mencemarkan udara dengan cangkang sawit dan dimana limbah sawit tersebut bukan dalam kategori B3.

Untuk memastikan ambien dan emisi udara sudah memenuhi baku mutu lingkungan sesuai peraturan pemerintah, perusahaan meminta jasa pengukuran dari instansi laboratorium pihak ketiga setempat yang terakreditasi secara rutin setiap 6 (enam) bulan sekali. Hasil uji laboratorium sudah menunjukkan hasil yang memuaskan bagi pabrik-pabrik di lingkungan grup KM.

### 3. Mitigation of Air Pollution

*As in the waste water treatment, air pollution from the production process needs to be mitigated. Below are some of the activities that have been carried out for this purpose.*

- 1) *Implementation of the Total Preventive Maintenance program on all machineries, so that the engines are in their best working order, and the emissions off them are minimized to the full;*
- 2) *Cover as much open spaces as possible with trees at the factory site, to absorb as much of CO<sub>2</sub> as possible;*
- 3) *Replace diesel fuel with palm-shell based fuel where possible, since diesel fuel emits air pollutants which are absent in the burning of palm shell, the waste of which is sustainable and not considered hazardous and toxic.*

*To ensure that the ambient air and the emissions meet the government's clean air standards, the company also has air-quality tests performed by accredited local agencies, usually every six months. The results of laboratory tests from these agencies thus far have shown satisfactory results for all KM factories.*

## B. Efisiensi Pemanfaatan Sumberdaya Alam.

Kirana Megatara sadar bahwa akan pentingnya memanfaatkan sumberdaya alam secara hati-hati sebagai salah satu prinsip untuk pengembangan yang berkelanjutan. Berbagai kegiatan telah dilaksanakan dengan tujuan agar sumberdaya alam ini tidak terhamburkan dan terdegradasi. Ada dua tonggak capaian yang patut disebut yaitu penerapan prinsip 3R dan penggunaan bahan bakar dari sumber terbarukan.

### 1. Prinsip 3R (reduce, reuse, recycle);

Kirana Megatara mengimplementasikan prinsip "pengurangan-penggunaan kembali-pendauran ulang," atau dikenal sebagai prinsip Reduce-Reuse-Recycle (3R) dalam sistem tata-kelola lingkungannya. Salah satu contoh penerapan yang paling signifikan adalah pada proses pemanfaatan sumberdaya air.

Prinsip pertama yang diterapkan adalah Reduce atau prinsip Pengurangan. Dalam hal ini yang dimaksud adalah upaya pengurangan volume pasokan air ke tingkat pemakaian yang paling minimal diperlukan terutama dalam proses milling dimana didalamnya terdapat langkah-langkah pencucian bokar dari segala macam bahan kontaminasi. Langkah penghematan ini juga merupakan bagian dari upaya konservasi sumberdaya alam yang umumnya berasal dari aliran sungai di sekitar lokasi pabrik. Untuk ini beberapa jenis sensor air dipasang sebagai bagian dari sistem pengukuran tingkat volume air yang dipakai.

## B. Efficient Use of Natural Resources.

*Kirana Megatara is mindful of the careful use of natural resources as one of the principles of sustainable development. There have been various activities carried out by the company to safeguard the natural resources from over-exploitation. Below are two activities that reflects the company's overall efforts in this regard, and hence, they are regarded as key milestones. These are the application of the 3R principle, and the substitution of diesel fuel for palm oil shells.*

### 1. The 3R principle

*Kirana Megatara embraces the principles of "Reduce, Reuse, Recycle," or simply referred to as the 3R principle, into the production process as part of its environmental management. The company's water management system will be featured in the following as an example of putting the 3R principle in practice.*

*In this case, application of the Reduce principle suggests an effort to reduce the intake volume of water to the minimum level required for the entire process of washing off dirt and other contaminants from "bokar". To achieve this, all factories must install the appropriate sensors to check against water levels at every water tank in the milling line. After some experimentations the minimum desired level and the corresponding amount of intake-water volume can be determined. This water saving measure is just part of a scheme of judicious use of the natural resources, which in this case is normally a nearby river or water stream.*

Kemudian prinsip berikutnya adalah Reuse, atau prinsip Penggunaan Kembali, yang dalam hal ini adalah menggunakan kembali air bekas proses produksi. Air bekas produksi yang sudah mengandung tingkat kotoran atau bahan kontaminasi yang relative tinggi tidak dipakai tapi diteruskan dan diperlakukan sebagai limbah cair. Terakhir adalah prinsip Recycle, yaitu mendaur ulang air limbah melalui proses pengolahan di IPAL yang selanjutnya digunakan kembali untuk proses produksi. Sebagaimana sudah dijelaskan pada pengelolaan limbah air sebelumnya, hasil pengolahan melalui sistem lumpur aktif sebagian digunakan kembali ke dalam proses produksi (lihat Gambar 5.1).

Program pengelolaan air ini yang berdasarkan prinsip 3R cukup efektif dalam memanfaatkan sumberdaya air baik yang berasal dari aliran sungai maupun dari dalam tanah secara hemat tanpa dampak degradasi pada sumber air tersebut.

*Application of the Reuse principle involves channelling back some of the water used throughout the milling process to the intake system. While this allows further reduction in the volume of intake water needed, application of this system depends on the quality of the reusable water. Normally, waste water already contains high levels of impurities or contaminants, and so the reusable system is not widely applicable. In contrast, the Recycle principle manifests itself in all factories with the use of some of the waste water which has gone through a treatment process at the WWTP. This process, based on the activated sludge technology has been briefly described in the previous section. (See also Figure 5.1.)*

*Adopting the 3R principle in Kirana Megatara's water management system has substantially helped in optimizing the use of river and ground water as sources of water.*

Figure 5.3. Utilization of Treated Waste Water For Production Process



## 2. Penggunaan Cangkang Sawit

Kirana Megatara telah berhasil memanfaatkan peluang penggunaan energi terbarukan dalam proses produksi crumb rubber. Pada dasarnya prinsip penerapan energi terbarukan adalah langkah mengurangi emisi karbon dalam proses produksi dengan cara menggantikan produk bahan bakar dari sumber fosil dengan bahan bakar dari sumber terbarukan, seperti tanaman. Untuk pabrik di lingkungan grup KM, bentuk energi terbarukan yang digunakan adalah cangkang sawit, yang merupakan hasil limbah dari usaha perkebunan kelapa sawit.

Cangkang sawit ini dimanfaatkan sebagai pengganti penggunaan bahan bakar solar untuk tahapan pengeringan lembaran karet dalam proses crumbing menuju produk barang jadi. Sistem tungku cangkang sawit terpasang di hamper semua pabrik di lingkungan grup KM. Dari total 16 (enambelas) pabrik, sudah 15 (limabelas) yang menggunakan bahan bakar cangkang sawit sedangkan satu pabrik sisanya masih menggunakan bahan bakar gas yang emisi karbonnya lebih rendah dibandingkan dari penggunaan bahan bakar solar.

## 2. Palm-Oil Shell Substitute

*Kirana Megatara has succeeded in incorporating some renewable energy sources as part of its energy consumption to produce crumb rubber. Substituting fossil fuel with renewable energy helps reduce carbon emissions as well. The form of renewable source substitute used in KM factories is the palm-oil shell. The shells are waste products coming from palm-oil plantations. Since the plantation is regularly harvested and since the oil palm tree itself can be replanted after its productive life is over, the shell is a true renewable source.*

*The palm-oil shell replaces diesel fuel used in the crumbing process to supply the heat for drying. As listed in Table 4.3., the shell furnace system has been installed in thirteen of the fifteen factories in the KM group. The remainder use gas fuel, which is still a non-renewable energy resource but has a lower carbon emission compared with diesel fuel. Table 4.2. illustrates the procedures related to palm-oil shell usage.*

Table 5.2. Shell Utilization Procedures

Stage	Activity
I	The shell will be received by the material warehouse as stock for the crumbing process fuel
II	The shell will be checked for water content and shell quality visually
III	The shell will be inserted into the hooper as a reservoir before entering the combustion chamber
IV	The shell hooper will provide input into the combustion chamber according to the speed at the specified chain-grate
V	The heat generated will be channeled into the drier / oven for cooking crumb rubber according to the required temperature

Table 5.3 Use of Palm Oil Shells in 2019

Factory	Palm Shell			
	Kg	kWh	kcal	TJ
NUSIRA	1.337.685	5.289.384	4.551.097.200	19
PANTJA SURYA	2.524.262	9.981.266	8.588.091.126	36
KIRANA SAPTA	2.528.147	9.996.628	8.601.308.746	36
TIRTA SARI SURYA	2.922.544	11.556.126	9.943.133.555	42
KARINI UTAMA	1.472.746	5.823.431	5.010.602.494	21
DJAMBI WARAS	2.961.028	11.708.297	10.074.064.535	42
DJAMBI WARAS JUJUHAN	3.718.562	14.703.687	12.651.360.800	53
KIRANA WINDU	3.116.850	12.324.438	10.604.205.042	44
ANUGRAH BUNGO LESTARI	2.596.545	10.267.083	8.834.013.693	37
KIRANA MUSI PERSADA	1.290.076	5.101.131	4.389.120.562	18
BINTANG AGUNG PERSADA				
KIRANA PERMATA	3.131.460	12.382.208	10.653.911.455	45
KOMERING JAYA PERDANA				
NEW KALBAR PROCESSOR	2.186.939	8.647.446	7.440.444.542	31
KIRANA PRIMA	1.712.450	6.771.254	5.826.129.241	24
<b>TOTAL</b>	<b>31.499.294</b>	<b>124.552.380</b>	<b>107.167.482.990</b>	<b>448</b>
<b>Rata-rata</b>	2.249.950	8.303.492	7.144.498.866	30

### C. Penghargaan Pengelolaan Lingkungan

Salah satu tonggak capaian yang menjadi ukuran kinerja perusahaan setiap tahunnya adalah peraihan penghargaan sebagai prestasi keberhasilan dalam tata-kelola lingkungan. Ini juga sebagai pembuktian bahwa perusahaan secara konsisten akan komitmennya untuk patuh pada peraturan perundang-undangan nasional yang berkaitan dengan perlindungan lingkungan. Di antara sejumlah penghargaan yang diterima dalam perjalanan bisnisnya, yang akan diketengahkan berkaitan dengan penghargaan Industri Hijau dan Proper Award.

### C. Environmental Management Award

*Successful participation in the government's environmental programs is now regarded as part of the company's overall performance measure. As such, entrance into the government's annual programs is considered as a key milestone with the number and level of awards being the performance indicators. This section will highlight involvement in two major government programs: The Green Industry Award, and The PROPER Award. The company's continuous involvement in such programs displays its serious commitment to support environmental protection and to comply with the relevant laws and regulations.*

## 1. Industri Hijau

Kirana Megatara sejak tahun 2013 secara konsisten setiap tahunnya mengikuti dan mendapatkan Penghargaan Industri Hijau. Penghargaan ini merupakan penghargaan dari Kementerian Perindustrian Indonesia untuk perusahaan yang telah berhasil melakukan upaya efisiensi produksi dan pengelolaan lingkungan dengan baik.

## 1. Green Industry Award

*Kirana Megatara has regularly participated in the annual Green Industry Award program since 2013. This program, from the Ministry of Industry, awards companies based on a set of the Ministry's criteria for assessment, which are categorized in Table 5.4. Furthermore, there are certain standards issued by the Ministry for every type of industry, which serve as a key part of the assessment.*

Table 5.4 Aspects Assessed in the Green Industry Award

Stage	Activity
I	Policies and Programs related to Production Efficiency and Environmental Management;
II	Efficiency of Input Materials (Raw materials that are made into products);
III	Energy Use Efficiency;
IV	Water Use Efficiency;
V	Process Technology;
VI	Human Resources Capacity Building;
VII	Air Pollution Control;
VIII	Hazardous & Toxic Waste Management;
IX	<i>Corporate Social Responsibility (CSR);</i>
X	Employee Health

Standar hijau yang diterbitkan untuk industri karet remah oleh Kementerian Perindustrian meliputi ketentuan sebagai berikut:

- Pemilihan bahan baku karet yang bersih dan bebas dari kontaminasi sedemikian rupa sehingga kandungan karet kering (DRC) minimum adalah 55%;
- Konsumsi listrik, maksimum 175 kWh/ton;
- Konsumsi air, maksimum 35 m3/ton;
- Rasio penggunaan air daur ulang, minimal 25%;
- Adopsi pendekatan 3R: reduce, reuse, recycle;
- Tingkat emisi CO2, maksimum 200 kg CO2/ton.

*For the crumb rubber industry, the standards set by the Ministry is as follows:*

- Selection of contaminant-free raw materials satisfying a minimum DRC of 55%;
- Electricity consumption, max. 175 kWh/ton;
- Water consumption, max. 35 m3/ton;
- Recycled water usage ratio, min. 25%;
- Adoption of 3R : reduce, reuse, recycle;
- CO2 emission level, max. 200 kg CO2/ton.

Table 5.5 Factory Achievements in Green Industry

FACTORY	GREEN INDUSTRY								CANCELED DUE TO COVID -19 PANDEMIC
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
NUSIRA	LEVEL 5	LEVEL 5	NOT PARTICIPATED	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 4		
PANTJA SURYA	LEVEL 4	LEVEL 4	NOT PARTICIPATED	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5		
KIRANA SAPTA	LEVEL 4	LEVEL 4	NOT PARTICIPATED	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 4		
TIRTA SARI SURYA	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 4	LEVEL 5		
KARINI UTAMA	NOT PARTICIPATED	LEVEL 5	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 4		
DJAMBI WARAS	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5		
DJAMBI WARAS JUJUHAN	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5		
KIRANA WINDU	LEVEL 3	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5		
ANUGRAH BUNGO LESTARI	NOT PARTICIPATED	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5		
KIRANA MUSI PERSADA	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 4		
BINTANG AGUNG PERSADA	NOT PARTICIPATED								
KIRANA PERMATA	NOT PARTICIPATED	LEVEL 5	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5		
KOMERING JAYA PERDANA	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 4	LEVEL 5		
NEW KALBAR PROCESSOR	LEVEL 3	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5		
KIRANA PRIMA	LEVEL 3	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 4	LEVEL 5	LEVEL 5	LEVEL 5		

Standar di atas telah dipenuhi atau dilampaui sebagian besar untuk semua pabrik di lingkungan grup KM. Dalam penilaian Penghargaan Industri Hijau terdapat 5 level peringkat. Level 5 merupakan level penghargaan tertinggi dengan kategori "SANGAT BAIK" (Nilai 90-100); Level 4 merupakan kategori "BAIK" (Nilai 80-90); Level 3 merupakan kategori "CUKUP" (Nilai 70-80); Level 2 merupakan kategori "KURANG" (Nilai 60-70); Level 1 merupakan kategori "TIDAK BAIK" (Nilai 50-60).

*The above standards have been met or exceeded for most of KM factories. The Green Industry Award consists of five levels. Level 5 is the highest level with the label "VERY GOOD" (Score 90-100) ; Level 4 is labelled as "GOOD" (Score 80-90); Level 3 is regarded as "ENOUGH" (Score 70-80); Level 2 is simply denoted as "LESS" (Score 60-70); Level 1 is just "NOT GOOD" (Score 50-60).*

Tabel 5.5 menunjukkan hasil pencapaian Penghargaan industri Hijau dari tahun 2013 – 2020. Mulai dari 2014 sampai saat ini seluruh pabrik KM Group paling rendah mendapat penilaian Industri Hijau dalam kategori “BAIK”. Perusahaan tidak hanya mencoba mempertahankan prestasi tertinggi yang sudah dicapai namun akan terus berupaya untuk mencapai yang lebih baik dari tahun sebelumnya.

## 2. PROPER

Perusahaan juga bekerja sama dengan Kementerian Lingkungan Hidup terkait evaluasi program manajemen lingkungan. Program PROPER ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja pengelolaan lingkungan sesuai dengan yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Aspek yang dinilai dari PROPER yaitu :

- I. Dokumen Lingkungan;
- II. Pengendalian Pencemaran Air;
- III. Pengendalian Pencemaran Udara;
- IV. Pengelolaan Limbah B3;

Dalam penilaian PROPER terdapat 5 level peringkat yang bisa didapatkan oleh suatu perusahaan, yaitu peringkat EMAS, HIJAU, BIRU, MERAH dan HITAM. PROPER EMAS dan PROPER HIJAU diberikan untuk perusahaan yang memenuhi ketentuan LEBIH dari ketaatan “Beyond Compliance”; PROPER BIRU diberikan untuk perusahaan yang telah memenuhi ketaatan “Compliance”. PROPER Merah diberikan untuk perusahaan yang telah melakukan pengelolaan lingkungan namun BELUM memenuhi ketaatan; PROPER HITAM diberikan untuk perusahaan yang TIDAK melakukan pengelolaan lingkungan

*Table 5.5. shows the group's accomplishments from 2013 – 2020. Since 2014, the lowest Green Industry rating received for any factory is “GOOD”. The company continues to strive to get and maintain the highest rating possible every year.*

## 2. PROPER program

*The company also participates in the Ministry of Forestry and Environment program, known as PROPER. It is an Indonesian acronym for The Performance Rating Evaluation Program On Corporate's Environmental Management. The PROPER aims to improve environmental management performance in accordance with the prevailing laws and regulations. The categories under the PROPER evaluation are:*

- I. Environmental Documents;
- II. Water Pollution Control;
- III. Air Pollution Control;
- IV. Hazardous & Toxic Waste Management;

*The PROPER award or rating consists of five levels which are coded in colours: GOLD, GREEN, BLUE, RED and BLACK. GOLD PROPER and GREEN PROPER are awarded to companies that meet the requirements of “Beyond Compliance.” Whereas BLUE PROPER is awarded to companies that meet requirements of just being in “Compliance.” Red PROPER is given to companies that have carried out environmental management but have not met requirements for compliance, whereas BLACK PROPER is awarded to companies that do not carry out environmental management.*

Secara konsisten sejak tahun 2013, pabrik di lingkungan grup KM mengikuti PROPER (Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan) setiap tahunnya.

Tabel 5.6 menampilkan hasil penilaian PROPER dari tahun 2013 – 2020. Terlihat pada capaian yang sudah KM Group mulai dari 2013 sampai tahun ini, KM Group paling rendah mendapatkan penilaian “PROPER BIRU”.

*As with the Green Industry Award, participation in the PROPER program is regarded as one of company's key milestones in environmental management. Since 2013, Kirana Megatara has taken part in the annual PROPER program. Table 5.6. depicts the performance for each participating factory from 2013 – 2020. It can be seen that since the year 2014, the company has consistently achieved a BLUE rating for all of its participating factories.*

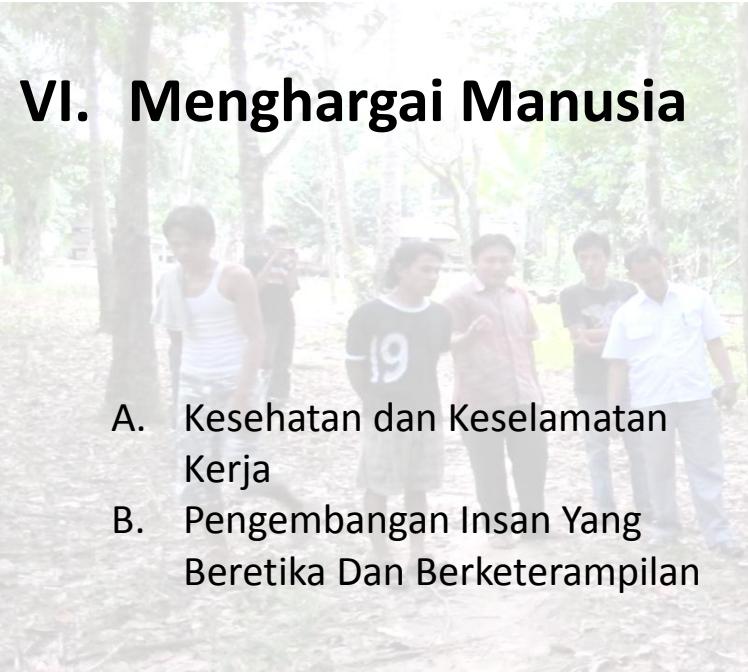
Table 5.6 Factory Achievements in PROPER

FACTORY	PROPER LEVEL							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
NUSIRA	NOT PROPER							
PANTJA SURYA	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE
KIRANA SAPTA	NOT PROPER							
TIRTA SARI SURYA	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE
KARINI UTAMA	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE
DJAMBI WARAS	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE
DJAMBI WARAS JUJUHAN	RED	BLUE						
KIRANA WINDU	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE
ANUGRAH BUNGO LESTARI	NOT PROPER		BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE
KIRANA MUSI PERSADA	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE
BINTANG AGUNG PERSADA	NOT PROPER					BLUE	BLUE	BLUE
KIRANA PERMATA	NOT PROPER		BLUE	RED	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE
KOMERING JAYA PERDANA	NOT PROPER							
NEW KALBAR PROCESSOR	RED	BLUE						
KIRANA PRIMA	NOT PROPER			BLUE	BLUE	BLUE	BLUE	BLUE



## VI. Menghargai Manusia

## *Respecting People*

- 
- A. Kesehatan dan Keselamatan Kerja
  - B. Pengembangan Insan Yang Beretika Dan Berketerampilan

- 
- A. *Occupational Health and Safety*
  - B. *Developing Skilled and Ethical Personnel*

## A. Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) merupakan hal yang sangat penting dalam melakukan aktivitas sehari-hari untuk mencapai dan menjaga produktivitas kerja yang tinggi. Suatu program K3 yang dikelola dengan sudah merupakan cerminan komitmen manajemen dalam menghargai dan melindungi hak asasi setiap insan pekerja di lingkungan grup KM. Termasuk di dalamnya adalah hak setiap pekerja untuk pulang ke rumah dalam keadaan sehat dan aman seperti halnya saat pekerja yang bersangkutan berangkat dari rumah untuk masuk kerja.

Program K3 disusun dengan mengacu kepada hasil identifikasi bahaya serta perundungan dan peraturan yang berlaku di Indonesia yang memuat berbagai standar keselamatan di tempat kerja. Pada prinsipnya kegiatan program terbagi dalam beberapa kategori. Ada kategori untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat seperti penentuan area larangan merokok, kategori untuk penanggulangan/perawatan jika terjadi kecelakaan, dan kategori pencegahan yaitu untuk meminimalisasikan risiko terjadinya kecelakaan. Kategori terakhir menduduki prioritas yang tinggi dan merupakan faktor yang menentukan dalam penilaian berbagai indikator kinerja utama, seperti indikator frekuensi kecelakaan. Sebagai contoh kegiatan dalam kategori ini adalah penetapan protokol-protokol keselamatan yang disertai dengan sosialisasi protokol tersebut kepada seluruh karyawan dan pekerja dalam wilayah pabrik.

## A. Occupational Health and Safety

*Occupational health and safety (OHS) is essential in the company's daily activities in order to achieve and maintain high productivity. A well managed OHS program is in itself a reflection of management's commitment to respect and protect the human rights of every worker within the Kirana Megatara Group. This includes one's right to return home in the same healthy and safe state as one leaves home for work.*

*The OHS program is developed in compliance with all applicable laws and regulations in Indonesia pertaining to safety standards in the workplace. The program's activities are mainly divided into several categories. One such category is concerned with creating a healthy work environment, such as designating no-smoking areas. Another category deals with response measures or treatments in the event of an accident. And the last category is concerned with preventive measures to minimize any potential hazardous and harmful risks. This last category occupies a high priority with key activities underlying many OHS performance indicators, such as occupational accident frequency. An activity under this category, for example, is the improvement upon and the application of safety protocols for all factory workers to observe.*

Organisasi yang bertanggung jawab atas program K3 secara keseluruhan berada di bawah Departemen SHE (*Safety, Health, and Environment*). Departemen inilah yang menyusun panduan SHE Management termasuk aspek-aspek perencanaan dan penerapan program, evaluasi program yang ditindaklanjuti dengan perbaikan yang berkesinambungan. Melalui panduan ini, Departemen SHE menjalankan ketiga fungsinya, yaitu: (a) menetapkan kebijakan dan prosedur K3, (b) menata bentuk organisasi SHE, dan (c) membuat pedoman kegiatan terkait K3 termasuk kegiatan untuk mitigasi dampak lingkungan. Pengawasan pelaksanaan kegiatan program dilakukan oleh seorang *safety officer* yang juga bertanggung jawab untuk melakukan evaluasi berkala.

Dengan selalu beraspirasi meraih *zero accident rate* atau tingkat kecelakaan nihil di akhir setiap tahun, evaluasi dan penyempurnaan terhadap standard prosedur operasional K3 dilakukan secara terus menerus, termasuk kegiatan pendukung seperti acara peningkatan kesadaran akan K3. Ada beberapa tonggak capaian utama yang berhasil diwujudkan dalam sejarah perjalanan program K3. Selanjutnya dijelaskan secara umum mengenai tonggak capaian tersebut yaitu terbentuknya **Sistem Pelatihan K3** dan **Sistem Pemantauan K3**.

## 1. Sistem Pelatihan K3

Sudah umum diketahui bahwa kasus-kasus kecelakaan kerja sebagian besar diakibatkan oleh perilaku yang tidak aman oleh individu karyawan baik sengaja atau tidak disengaja.

*The organization unit responsible for the OHS program is the Department of Safety, Health, and Environment (SHE). This is the department that issues SHE Management Guidelines that covers all aspects of the OHS program. These include planning, implementation, evaluation and continuous improvement activities. The Guide embodies SHE's three functions: (a) setting OHS policies and procedures, (b) structuring the SHE organization, and (c) developing OHS guidelines that also include mitigation of environmental impacts. Each activity of the program implementation is supervised by a safety officer who is also responsible for conducting periodic evaluations.*

*The aspiration to achieve a zero accident rate by the end of every year, has propelled continual evaluation and then improvement of OHS standard operational procedures and the associated activities such as holding OHS awareness events. There have been many notable improvements made during the historical course of the OHS program. Some of these will be marked as key milestone activities managed under the two systems: OHS Training System, and OHS Monitoring system. They are briefly described below.*

### 1. OHS Training System

*It is commonly known that most work accidents are caused by unsafe behaviour, whether intentional or not.*

Mengamankan area kerja misalnya dengan suatu konstruksi pelindung atau dengan dipasang suatu tanda/alarm bahaya tidak akan sepenuhnya menjamin keselamatan jika tidak diikuti oleh perilaku yang aman oleh semua pekerja. Oleh karena itu untuk menjaga keselamatan kerja bersama, keberadaan Sistem Pelatihan K3 yang wajib diikuti oleh segenap pekerja dan karyawan pabrik mutlak diperlukan. Sistem tersebut dari beberapa kegiatan yang mana utamanya adalah kegiatan **Safety Awareness, Fire Fighting, Emergency Response Plan** dan **Bulan K3**.

Selama masa pandemi penyebaran virus Covid19, beberapa kegiatan pelatihan yang melibatkan kehadiran secara fisik ditiadakan. Sebagai gantinya pelatihan dilakukan secara daring (online), termasuk salah satunya yang terkait sosialisasi SOP (*standard operating procedure*) Pemantauan dan Pengukuran yang diselenggarakan pada tanggal 15–16 April 2020.

#### a. Safety Awareness

Kegiatan Kesadaran akan Keselamatan, atau disebut juga dengan istilah “Safety Awareness,” merupakan unsur yang paling mendasar karena bertujuan untuk membangun kesadaran akan pentingnya selalu mengikuti protokol keselamatan dan berperilaku sesuai petunjuk-petunjuk demi keselamatan bersama. Kegiatan ini diselenggarakan di setiap pabrik dan diadakan beberapa kali dalam setahun.

*Securing a work area, for instance, whether by erecting a protective shield or by installing an alarm, would not guarantee complete safety if it's not accompanied by a worker's safe conduct. Hence, the existence of the OHS Training System is essential to maintain safety for all. Participation in many activities under the system is mandatory for all factory workers and employees. Three groups of regular activities are regarded as key milestones: **Safety Awareness, Fire Fighting, Emergency Response Plan**, and **OHS Month**.*

*It is hereby noted that during the COVID-19 pandemic, training activities involving physical presence were curtailed. Instead, many such training sessions were conducted online, even one that was merely to introduce the recent Monitoring and Measurement SOP which was held on April 15-16 2020.*

##### a. *Safety Awareness*

*The group of activities that is associated with “Safety Awareness”, serves as the most basic one as it aims to raise the importance of observing safety protocols at all times. Since every worker is expected to behave accordingly for the common safety of all, this particular series of activities is held several times a year at each factory.*

Rangkaian kegiatan terdiri mulai dari penyampaian materi tentang *basic safety* (keselamatan yang mendasar), pemaparan dari narasumber, hingga praktik inspeksi keselamatan langsung ke area-area kerja (= genba). Temuan-temuan yang berpotensi mengakibatkan kecelakaan kerja saat *genba* dilanjutkan dengan diskusi bersama mengenai langkah-langkah korektif yang dapat menghilangkan atau setidaknya memperkecil risiko kecelakaan tersebut.

#### b. Emergency Response Plan

*Emergency Response Plan* adalah rancangan kegiatan yang bertujuan untuk mempersiapkan pekerja dan karyawan untuk bersikap dan bereaksi dalam menghadapi kejadian bahaya termasuk salah satunya bahaya kebakaran. Sebagai contoh, untuk mempercepat waktu reaksi sekecil mungkin jika dihadapkan pada musibah kebakaran, maka diperlukan simulasi kebakaran dan keselamatan – *Safety and Fire Drill* – yang diselenggarakan secara rutin setiap tahun dan wajib melibatkan seluruh pekerja dan karyawan. Acara simulasi disertai juga penyampaian materi antara lain: penyebab umum terjadinya suatu kebakaran, pengenalan sumber api dan bahan mudah terbakar, langkah-langkah pencegahan dan penanggulangan, serta pelatihan mengoperasikan Alat Pemadam Api Ringan (APAR).

Dalam menyusun *Emergency Response Plan* yang disebut di atas, penting sekali untuk sebelumnya mengidentifikasi risiko-risiko bahaya yang dapat terjadi di tempat kerja yang sesuai dengan tata-ruang dan gambaran perangkat permesinan yang umum ada di pabrik pengolahan karet alam.

*The series of activities includes among others, basic safety presentation, special safety issues by invited experts, and safety inspection practices, commonly referred to as "genba". Findings of any potential hazardous condition during a genba activity are followed up with a group discussion chiefly on corrective measures that can eliminate or at least minimize the risks.*

#### b. Emergency Response Plan

*The Emergency Response Plan is a set of activity plans with the intent to prepare workers and employees on how to behave and react in the event of a catastrophe. For example, to minimize one's reaction time as much as possible at the onset of a fire accident, one needs to undergo a simulation exercise, "Safety and Fire Drill," which is now held regularly every year. This drill is mandatory for every factory worker, and it includes training to operate a fire extinguisher. Also, each trainee receives relevant materials covering topics such as common causes of fire, sources of combustible materials, measures of prevention and response.*

*In drawing up the Emergency Response Plan, it is very important to have undertaken the process of assessing hazardous risks for every workplace area, given the specific layout of the surrounding machinery and equipment, aside from the common risks normally associated with the running of a rubber processing factory.*

### c. Bulan K3

Kepedulian yang tinggi dari perusahaan untuk bidang keselamatan serta kesungguhan untuk merealisasikan tingkat keselamatan nihil setiap tahun untuk keseluruhan pabrik membawa lahirnya kegiatan rutin Bulan K3 (*Health and Safety Month*). Dalam Bulan K3, masing-masing pabrik menetapkan agenda rangkaian acara terkait dengan tema keselamatan dan kesehatan sepanjang bulan tersebut. Penetapan bulan tertentu bagi semua pabrik dimaksudkan agar pesan bahwa manajemen memiliki komitmen yang tinggi akan K3 benar-benar dipahami oleh segenap insan pekerja di lingkungan grup KM. Bentuk acara yang diselenggarakan tidak hanya sebatas pelatihan atau presentasi narasumber melainkan ada yang dalam bentuk perlombaan dan/atau acara hiburan dengan tetap menyisipkan pesan-pesan K3.

Timbulnya pandemi virus Covid-19 yang mengawali tahun 2020 mengubah warna Bulan K3 menjadi tidak sama dengan penyelenggaraan pada tahun-tahun sebelumnya. Di tahun tersebut banyak acara dan kegiatan yang biasa diadakan di masing-masing pabrik terpaksa harus dihilangkan dan umumnya disederhanakan menjadi suatu upacara saja. Namun pemasangan spanduk-spanduk dan atribut poster di area kerja yang bertemakan K3 tetap dilakukan selama Bulan K3.

### c. OHS month

*The company's utmost care for public safety and its serious desire to record a zero accident rate every year has led to the organization of an annual event, dubbed The Occupational Health and Safety Month. During OHS Month, each factory sets up a month-long series of activity related to the theme of safety and health. The decision to set aside a certain month is to convey a uniform message across all factories about management's solemn commitment to OHS. Such a message is expected to be well received and fully understood by all of KM's people. Not all activities are in the form of training or presentations. Rather, some of them appear as competitions or entertainment events that are implanted with OHS messages.*

*The emergence of the Covid-19 virus pandemic which began early in 2020 changed the conduct of recent OHS Month to be different from previous years. Many of the usual events and activities had to be scrapped while the rest as a whole was transformed into a single simple ceremony. OHS thematic banners and poster attributes however, were kept in display throughout each factory's area.*

## 2. Sistem Pemantauan K3

Dalam rangka untuk melindungi karyawan dan pekerja serta menciptakan area kerja yang aman dan nyaman, semua sistem dan protokol keselamatan di-standarisasi yang berlaku untuk semua unit kerja terutama di pabrik. Namun desain bangunan, tata-letak permesinan, keberadaan dan tempat penyimpanan materi yang rawan kebakaran atau yang berpotensi membahayakan, dan sebagainya akan berbeda-beda antara satu pabrik dengan yang lainnya. Dengan sendirinya penetapan rambu-rambu isyarat bahaya, jumlah APD dan APAR yang diperlukan, dan sarana penunjang lainnya harus menyesuaikan dengan kondisi *lay-out* dan arsitektur yang spesifik untuk setiap pabrik.

Untuk itu sebagai bagian dari Program K3, perusahaan tetap wajib menjalankan kegiatan yang bersifat pemantauan K3. Semua hasil dari pemantauan segera dilaporkan dan jika ada temuan yang patut mendapatkan perhatian segera diambil langkah pengamanan sementara diikuti dengan strategi perbaikan secara permanen. Beberapa komponen kegiatan yang disajikan berikut merupakan pilar-pilar utama dalam sistem pemantauan K3. Mereka terdiri dari *Safety Patrol*, Pemantauan Kecelakaan, pemantauan lingkungan kerja dan Pemantauan Kesehatan.

### a. Safety Patrol

Kegiatan yang disebut *Safety Patrol* atau ‘ronda keselamatan’ merupakan kunjungan ke lapangan untuk memeriksa dan melihat potensi bahaya (*Unsafe act dan Unsafe Condition*) serta sarana dan prasarana terkait keamanan area kerja. Pelaksanaan kegiatan ini rutin dilakukan setiap bulan di tingkat pabrik sebagai bagian dari upaya pencegahan terjadinya kecelakaan yang diakibatkan oleh perilaku kerja, pengoperasian mesin dan/atau ketidak cukupan sarana pelindungnya.

### 2. OHS Monitoring System

*All of the KM safety systems and protocols in general follow a set of standards in the interest of ensuring a safe and comfortable working environment. Although these are meant to apply to all work areas, the particular shape and design of every factory's building along with its layout of machinery and arrangement of combustible materials vary from one to another. Consequently, the detailed aspects of the system in place, such as the placement of alarms, and the number of safety equipment needed, for instance, the number of fire extinguishers, must be set accordingly for every factory.*

*For this reason, an OHS Monitoring System is set up to encompass activities that would ensure all equipment are in working order and all accident risks are taken into account especially with occasional changes occurred in the working environment. Results of such monitoring activity are reported straight away, and if there are findings that deserve immediate attention, temporary measures are taken pending a permanent solution or strategy. The activities under the OHS system that are presented below are considered key milestones. They are Safety Patrol, Accident Monitoring, and Health Monitoring.*

#### a. Safety Patrol

*The Safety Patrol activity is an on-site safety inspection of equipment, facilities, and the infrastructure affecting working places. This is a monthly routine carried out at the operational areas of the factory, as an effort to spot any potential risk of accidents either from directly operating a machine or from indirectly through insufficient protective cover.*

Selain itu, kegiatan ini dimaksudkan untuk menilai kinerja pabrik dalam menjalankan kebijakan perusahaan di bidang K3 serta panduan penerapan sistem K3. Objek pemeriksaan dari *Safety Patrol* mencakup antara lain:

1. Inspeksi Safety cover dan Emergency Stop yang dilakukan oleh pengawas dan karyawan bersangkutan untuk memantau efektifitas dan kondisi pengaman pada permesinan berputar (*rotary equipment*) yang memiliki potensi bahaya.
2. Pemeriksaan *unsafe action* dan *unsafe condition* untuk pemeriksaan potensi-potensi bahaya yang bersumber dari lingkungan kerja dan pekerja sehingga segera dapat dilakukan langkah perbaikan.
3. Pemantauan pemakaian alat pelindung diri (APD) yang diwajibkan pada setiap area kerja sesuai dengan potensi bahaya dan inspeksi kondisi APAR.

Penilaian dari kegiatan ini dilakukan oleh sebuah komite P2K3 (Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dibawah arahan unit kerja SHE Assessment di kantor pusat. Hasil penilaian secara keseluruhan dimanfaatkan untuk keperluan pemantauan dalam dua aspek. Aspek yang pertama adalah keperluan penyusunan *benchmark* patok banding atau benchmark di tingkat pusat yang harus menjadi panduan kinerja setiap pabrik, dan aspek lainnya sebagai ukuran keberhasilan pabrik yang bersangkutan terhadap Program K3 secara keseluruhan.

*This activity also serves as an assessment tool for implementing the company's OHS policy and guidelines. The objects of inspection during The Safety Patrol include the following.*

1. *Inspection of safety covers and emergency stop mechanisms that are carried out by supervisors and operators to monitor the effectiveness and safety conditions on rotating machines, and rotary equipment with inherent potential hazard risks.*
2. *Inspection of unsafe actions and unsafe conditions to examine potential hazards arising from interaction between the operator and his or her work environment, with the purpose of formulating an immediate corrective action.*
3. *Monitoring the use of required personal protective equipment (PPE) in each work area in accordance with identified potential hazards, and inspection of the conditions of light fire extinguishers.*

*The evaluation of this activity is carried out by a supervisory OHS committee under the direction of the SHE Assessment Unit at the head office. The results of evaluation are used for two purposes. The first is the need for benchmarking by SHE as a guide for improvement recommendations to any particular factory. The other serves as a measure of success for the OHS Program.*

## b. Pemantauan Kecelakaan.

Departemen SHE memiliki suatu metode yang sistematis untuk pemantauan kecelakaan sebagai bagian dari Sistem Manajemen K3. Pemantauan kecelakaan di lingkungan Kirana Megatara diukur dari aspek tingkat seringnya kejadian kecelakaan atau yang disebut *frequency rate* dan dari aspek tingkat keparahan kecelakaan atau yang disebut *severity rate*. Sedangkan tingkat keparahan kecelakaan kerja dibagi menjadi 3 (tiga) kategori:

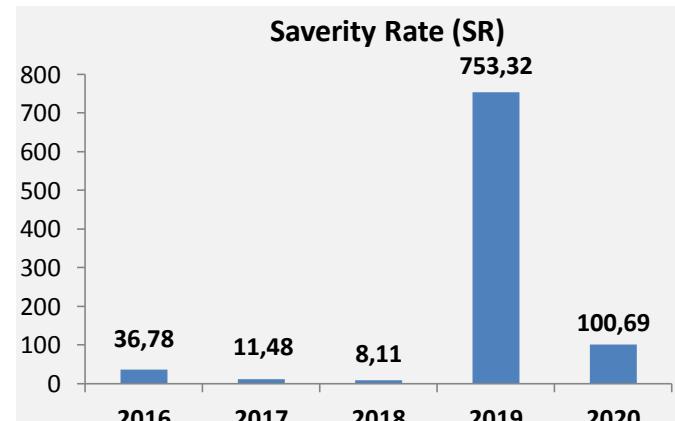
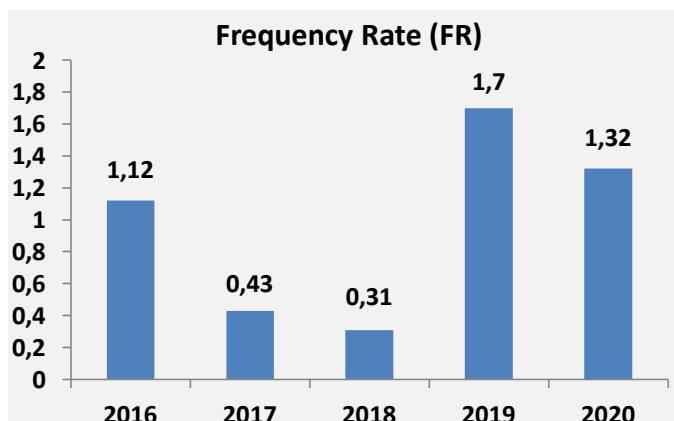
1. Rank A: yang menyebabkan cacat permanen hingga dengan kematian pekerja.
2. Rank B: segala bentuk kecelakaan yang mengakibatkan hilangnya hari kerja.
3. Rank C: bentuk kecelakaan yang sifatnya minimal yang tidak sampai berakibat hilangnya hari kerja.

## b. Accident Monitoring.

*The SHE Department has a systematic method for monitoring accidents as part of the OHS Management System. Such monitoring is measured along two dimensions: the frequency rate, and severity rate. The severity of a work accident is categorized by the following ranking:*

1. *Rank A, which causes permanent disability up to the death of the worker.*
2. *Rank B, is any kind of accident that results in lost working days.*
3. *Rank C, is a minimal form of accident that does not result in the loss of working days.*

Diagram 6.1. Safety Rates For Overall KMG Workplace



Tabel 6.1 Number of Accident Incidents by Rank (= Rank)

Rank	2018	2019	2020
A	-	3	1
B	3	10	9
C	24	24	26
Total	27	37	36

Tingkat keamanan di tempat kerja dapat dilihat dari indikator di diagram 6.1. , di tahun 2019 tingkat *frequency rate* tinggi dikarenakan jumlah kecelakaan yang terjadi yaitu 37 kecelakaan kerja, sedangkan penyebab *severity rate* tinggi karena terjadi kecelakaan fatal dan menyebabkan korban jiwa (Rank A). Tahun 2020 kami menyesal masih ada kecelakaan fatal yang terjadi, namun demikian kecelakaan di tahun 2020 ini menunjukkan tren penurunan.

Setiap insiden kecelakaan dilakukan pengumpulan informasi-informasi seputar penyebab kecelakaan kejadian termasuk kondisi peralatan saat kejadian. Hasil analisa risiko berdasarkan informasi tersebut didokumentasikan ke dalam format standar Hazard and Incident Risk Assessment (HIRA). Semua insiden yang berujung pada kecelakaan kategori Rank A dilaporkan dan dibahas hingga ke pucuk pimpinan perusahaan. Pihak manajemen akan mengambil segala langkah yang dipandang perlu untuk menghindarkan terjadinya kecelakaan serupa berdasarkan hasil rekomendasi dan pemantauan.

#### c. Pemantauan Lingkungan Kerja

Dalam melakukan proses aktivitas kerja sehari-hari, kondisi lingkungan kerja sangat mempengaruhi kenyamanan dan kemanan pekerja. Departemen Safety, Health and Environment (SHE) melalui tim SHE Pabrik rutin melakukan pemantauan lingkungan kerja setiap 6 bulan sekali meliputi pemantauan kebauan, kebisingan, pencahayaan, indeks suhu basah dan bola (ISBB), debu serta partikulat-partikulat udara untuk memastikan bahwa lingkungan kerja aman bagi pekerja.

*The safety performance for the KM Group can be seen from the rate charts in diagram 6.1. In high frequency rate in 2019 was associated with 37 work accidents, while the corresponding high severity rate in the same year was due to the occurrence of fatalities (rank A accidents). Fatal accidents were still reported in 2020, but the frequency rate declined from the previous year.*

*For every reported incident, information surrounding the nature of the incident is gathered for purposes of risk analysis. The resulting analysis is then documented in a standardized format of Hazard and Incident Risk Assessment. All rank A accidents are reported up to the top of the management chain. The top management will undertake any necessary step to prevent such accidents from ever happening again, based on a recommended course of action.*

#### c. Monitoring of the Work Environment

*The conditions of the work environment have a significant impact on the comfort and safety of workers while carrying out the process of daily work activities.*

*Every six months, the Department of Safety, Health, and Environment (SHE) through the Factory SHE team routinely monitors the work environment, including odors, noise, lighting, wet and bulb temperature index (ISBB), dust, and airborne particulates, to ensure that the work environment is safe for workers.*

#### d. Pemantauan Kesehatan

Pandemi Covid-19 yang terjadi di awal tahun 2020 memiliki dampak besar bukan saja bagi roda ekonomi dan kehidupan di semua lapisan masyarakat namun juga bagi penyelenggaraan pemantauan kesehatan di lingkungan kerja grup KM. Dalam menghadapi ancaman penyebaran penyakit Covid-19, perusahaan cepat mengambil langkah-langkah untuk meminimalisasi risiko ketularan dan memperkecil risiko penyebaran penyakit tersebut.

Langkah ini diawali dengan pembentukan suatu gugus tugas khusus untuk pemantauan insiden infeksi Covid19, termasuk metode pelacakan (*tracking*) dan penelusuran rantai awal penularannya (*tracing*). Rangkaian gugus tugas ini berjenjang dari perusahaan induk (*holding company*) hingga ke tingkat anak-anak perusahaan di bawah kendali salah satu Direktur dengan Kepala Divisi Sumberdaya Manusia sebagai pengelola harian.

#### c. Health Monitoring

*The onset of Covid-19 pandemic in Indonesia in early 2020, which had a major impact on all walks of life, helped force major changes in the health monitoring system in the KM group. To deal with the threat of the disease, the company quickly implemented added health protocols to minimize both the risks of infection and transmission of the disease.*

*The system's overhaul started with the creation of a special task committee at the head office in response to the Covid-19 viral threat. This committee, which is called The Mitigation/Prevention Committee, was initially tasked with developing means for tracing and tracking workers infected by the virus (Diagram 5.3.). One of the Directors was selected to manage the operational aspects. Each factory must also set up a corresponding local committee which reports to this Committee.*

Diagram 6.2. Covid-19 Mitigation/Prevention Committee



Gugus tugas ini yang kemudian menyusun sejumlah protokol dan kebijakan baru terkait kesehatan umum baik di pabrik maupun di kantor pusat dengan memperhatikan perkembangan kebijakan kesehatan publik oleh pemerintah pusat dan daerah. Gugus tugas di tingkat pabrik pun dibentuk yang berfungsi sebagai pengawas pelaksanaan protokol kesehatan tersebut. Dengan demikian setiap insiden ditemukannya kasus yang terinfeksi oleh virus Covid19 akan segera diselidiki asal muasal penularan serta potensi penyebarannya, sehingga tindakan yang sepadan dapat diputuskan dengan cepat. Dalam hal diperlukan langkah pengamanan yang menuntut dihentikannya kegiatan operasional pabrik selama beberapa waktu, pimpinan tertinggi yang memiliki wewenang kebijakan ini dapat langsung mengambil keputusan.

Penambahan dan perbaikan atas sistem protokol kesehatan yang semula terpicu oleh adanya pandemi virus Covid19 ini meningkatkan taraf perlindungan kesehatan karyawan lebih baik dari yang ada sebelumnya. Sistem protokol dan kegiatan-kegiatan terkait pelacakan dan penelusuran yang sebagian tertera pada tabel 6.3 sifatnya dapat diubah derajat dan lingkup pengawasannya sesuai dengan tingkat ancaman kesehatan publik di mana pabrik atau kantor kerja berlokasi.

*Soon afterwards, the Committee began to issue new health policies and protocols for factories and the head office area in compliance with evolving governmental regulations. Local committees at the factories acted as the implementation arm of the company's policies. Under the improved system, any incident of a Covid-19 infection would be immediately investigated and an appropriate action would soon follow. In the event that a circumstance warrants a suspension of factory operations albeit temporarily, the Committee has the highest authority to make such a call.*

*The newly improved health monitoring system, which was originally triggered by the Covid19 virus pandemic, has increased the level of health protection for all employees. The degree and scope of monitoring as embedded in the new system of protocols and its associated tracking and tracing activities, can now be adjusted based on any relevant factor such as the government's threat assessment to public health.*



Diagram 6.3. KM Health Protection Activities During the Covid19 Virus Pandemic



## B. Pengembangan Insan Yang Beretika Dan Berketerampilan

Dalam mewujudkan cita-cita bagi suatu perusahaan yang berkelanjutan perlu ditopang oleh manajemen dan karyawan yang juga beretika yang selaras dengan prinsip berkelanjutan. Oleh karena itu pihak manajemen sedari awal memandang perlu untuk menanamkan etika dan budaya perusahaan ke setiap karyawan hingga menjadi bagian dari perilaku kerja sehari-hari. Penanaman ini tidak cukup melalui pelatihan induksi atau pengarahan pimpinan semata, tapi perlu dilengkapi dengan kegiatan-kegiatan pendukung secara berkala termasuk sistem pemberian *reward* terhadap mereka yang secara konsisten telah menjadi teladan bagi sesama rekan pekerja.

Selain etika dan budaya kerja, tidak dapat dipungkiri bahwa setiap karyawan tentunya memiliki aspirasi terhadap pengembangan kariernya. Kejelasan pengembangan karier ini sangat penting bagi perusahaan karena akan memberikan motivasi tinggi bagi setiap karyawan untuk mengembangkan dirinya dan kenyamanan untuk berkarya. Untuk itu pihak manajemen khususnya melalui divisi *Human Resources and General Affairs* (HRGA) terus menerus berupaya untuk mengembangkan berbagai program terkait pengembangan keterampilan sesuai dengan garis pengembangan karir untuk setiap posisi jabatan. Insan-insan yang terampil dan beretika merupakan basis sekaligus aset inti perusahaan untuk pengembangan badan usaha yang berkelanjutan.

## B. Developing Skilled and Ethical Personnel

*For a company to pursue its goals of sustainability, it needs a management and personnel with moral values that conform with the principles of sustainability. For this reason, it is viewed necessary to instil the company's ethics and culture into the daily working behaviour of every employee. Induction or formal training coupled with management directives alone would not be sufficient enough to achieve this. It needs to be complemented with support activities on a regular basis, and a reward system for role models who have consistently embraced the desired culture.*

*In addition, it is an undeniable fact that every employee has certain aspirations for his or her career development. Setting a career development path serves the company well as it provides high motivation for an employee to work productively in realizing his or her aspiration, and the comfort to expect being rewarded. It therefore befalls on the shoulders of the division of Human Resources and General Affairs (HRGA) to constantly develop various skill development programs, as demanded by the job requirements and career paths. Skilled and ethical personnel is regarded as part of a core company asset, and a necessary foundation for a company grounded in the principles of sustainable development.*

Berikut disajikan beberapa tonggak pencapaian utama dari begitu banyak program dan kegiatan dalam rangka pengembangan aset sumberdaya manusia grup KM. Tonggak tersebut dibagi dalam dua kategori: etika perusahaan dan pengembangan keterampilan.

### 1. Pedoman Etika, dan Penghargaan Karyawan

Perusahaan memiliki “Kirana DNA” yang terdiri dari 4 (empat) nilai utama yang secara singkatnya adalah: *Integrity & Ethics, Excellence, Compassion dan Humility*.

Keempat nilai-nilai ini yang menjadi dasar pedoman dalam bekerja sehari-hari selanjutnya diturunkan menjadi 10 perilaku yang lebih rinci sesuai tertera dalam tabel 5.5. Perusahaan terus berupaya untuk menanamkan nilai-nilai ini ke dalam setiap insan pekerja melalui program dan kegiatan yang dikelola oleh divisi HRGA. Sebagai contoh, komunikasi dan kampanye budaya untuk penyebaran nilai dikemas dalam berbagai acara sosial di lingkungan grup KM, yang mana foto dan video peliputannya diunggah ke media sosial agar dapat di-akses oleh semua karyawan. Selain itu, berbagai artefak digunakan sebagai wahana pencantuman nilai-nilai tersebut seperti kalender perusahaan, buku agenda, penamaan ruang rapat, dsb.

Penjabaran nilai perilaku yang terinci kini telah dijadikan sebagai salah satu kategori bahan utama dalam mengevaluasi kinerja dan karya setiap karyawan secara periodik. Dan yang lebih penting adalah kesadaran dari semua karyawan akan adanya sistem penilaian yang sudah ada kategori tersebut dan tidak hanya berdasarkan pencapaian KPI (*key performance indicator*) yang disusun untuk setiap kegiatan.

*Following are the selected key milestones from HRGA personnel development programs in the above context. These are briefly described along two categories: corporate ethics and skill development.*

#### 1. Corporate Ethics, and Employee Awards

*The company’s ethics is simply described by a set of four values, called “Kirana DNA”, which are: Integrity & Ethics, Excellence, Compassion, and Humility.*

*These values are further elaborated into ten key behaviours as listed in Table 5.5., all of which essentially define the codes of conduct. Efforts to instil these values are constantly promoted through programs, and events managed under the HRGA division. For instance, any team building project or leadership development program must contain references to Kirana DNA. Company’s gifts, such as calendars, work diaries, coffee mug, etc. are also utilized as promotional objects with its values printed on them.*

*Now part of an employee’s periodic evaluation is assessed against the above set of key behaviours, and not solely based on achieving quantitative targets or project completions. This measure is expected to help all employees to embrace the company’s value system into their daily work behaviour.*

Table 6.2. List of “Key Behavior” Derived From Kirana DNA

KIRANA DNA ELEMENTS	KEY BEHAVIOUR
<b>Integrity &amp; Ethics</b> Live life transparently and honestly	1. Walk the Talk 2. Focus on problems and solutions not on people 3. Do what is right and should be, not just what is desired. 4. Act based on facts and data
<b>Excellence</b> Accomplish more than expected under any situation	1. Never give up , always perform to excel 2. Disciplined execution, continuous improvement and innovation
<b>Compassion</b> Put humanity and noble causes above personal interests	1. Show care for others and the environment with concrete actions 2. Build up successive generation bigger than oneself for a good cause.
<b>Humility</b> Be open to all, and keep up on self improvement	1. Defeat self-ego for the larger interests of all, and be open-minded 2. Be grateful for what you have, and be sincerely respectful to others.

Tonggak capaian utama dalam usaha membudayakan sistem nilai Kirana DNA adalah dengan pemberian penghargaan Kirana Megatara (KM) People Award sejak tahun 2016. Penghargaan tahunan ini selain dalam bentuk plakat dan sertifikat juga diberikan insentif keuangan. Kategori penghargaan di bawah disusun berdasarkan nilai-nilai perusahaan:

a. Inspiring Leadership Award

Penghargaan *Inspiring Leadership* diberikan pada mereka yang berada dalam jenjang manajemen yang menunjukkan kapabilitas bukan hanya sebagai seorang pemimpin yang mampu menjadi sumber inspirasi bagi yang dipimpin tetapi pemimpin yang menghayati dan menjalankan nilai-nilai dalam Kirana DNA. Yang terpenting yang harus dimiliki adalah nilai *Compassion* dan nilai *Humility*.

*A key milestone in promoting the company's ethics and values was the launching of the Kirana Megatara People Award in 2016. Recipients of this annual award are rewarded with a financial benefit along with certificates of recognition. Below are the three categories of the award.*

a. *Inspiring Leadership Award*

*The Inspiring Leadership Award is given to the person in a management capacity who has demonstrated not only as an effective leader but also as a source of inspiration for others for the embodiment of the company's ethics, in particular, values of Compassion and Humility.*

Pemimpin yang tinggi rasa *compassion*-nya tidak hanya sekedar menunjukkan rasa ibanya namun juga mengambil tindakan untuk meringankan kesulitan atau membantu mengatasi masalah yang dihadapi oleh bawahan atau oleh orang disekitarnya. Sedangkan seorang dengan jiwa *humidity* yang tinggi adalah yang tidak sama sekali memperlihatkan pentingnya diri orang tersebut karena kedudukannya atau keunggulan ilmunya ataupun kekuatan finansialnya. Bahkan selain kerendahan diri, pemimpin tersebut secara aktif perlu mengangkat kontribusi dari semua dan setiap insan yang terlibat dalam keberhasilan mencapai tujuan-tujuan bersama.

#### b. Business Champion Award

Kategori Business Champion diciptakan untuk mereka yang memiliki peran utama dalam berkontribusi memajukan bisnis perusahaan. Pengukuran kontribusi tersebut dapat diukur dengan beberapa cara: peningkatan margin usaha, peningkatan penjualan, segmentasi pasar baru, pengembangan rantai pasok, pengembangan produk baru, atau penciptaan peluang usaha baru.

Nilai *Excellence* dalam Kirana DNA merupakan faktor mendasar dalam pemilihan kandidat termasuk pemenang penghargaan. Secara umum, prinsip *excellence* diterapkan pada proses penggerjaan dan pada setiap individu. Perusahaan sudah memiliki sistem penghargaan terpisah untuk proses penggerjaan. Kategori penghargaan ini khusus ditujukan untuk penerapan pada diri perorangan. Umumnya, pemenang telah menunjukkan hasil karyanya di luar dari yang dituntut oleh tugas pekerjaannya atau melebihi dari yang diharapkan oleh pihak manajemen.

*Leaders with a high sense of compassion need to show that they have taken actions to help those who are less fortunate or to find solutions to difficulties faced by their subordinates. While leaders with a high sense of humility should never boast their importance owing to their authorities, knowledge prowess, or financial strength. Rather, they need to proactively highlight the contribution of each and every person to the successful achievement of their common goals.*

#### b. Business Champion Award

*This award category is for those who are deemed to play a major contributory role in advancing the company's business. The measure of such a contribution can be justified in a number of ways: increased margin, increased sales, new market segment, expanded supply chain, new product development, or creation of a new business opportunity.*

*The value of Excellence in the Kirana DNA is the central factor underlying the selection for nominees as well as judgment for the ultimate prize winner. In general, excellence is demanded in process and in individuals. The company has a separate system in place for rewarding excellence in process. This award category is for specifically rewarding the individual part of it. Typically, recipients of this award have achieved results beyond what is demanded by the job at hand or by management's expectation.*

### c. Kirana Citizen Award

Kategori *Citizen Award* diberikan kepada insan Kirana Megatara yang telah menunjukkan perilaku konsisten yang patut dicontoh sesuai dengan keseluruhan nilai-nilai yang tercantum dalam Kirana DNA. Insan tersebut tidak hanya menjadikan Kirana DNA dalam melengkapi pola hidupnya tetapi juga mampu mengangkat orang-orang disekitarnya untuk menjadi agen-agen perubahan dalam membudayakan nilai-nilai perusahaan ke dalam kerja dan perlakunya sehari-hari. Dalam kategori ini nampak sekali pentingnya berperilaku sesuai dengan penerapan nilai *Integrity & Ethics*. *Integrity* tidak hanya diukur dari insiden seperti pelanggaran kebijakan dan aturan, tetapi lebih umum lagi adalah perilaku yang selalu berbuat sesuai dengan apa yang dikatakan atau dijanjikan. Dan dasar pertimbangan dari nilai *Ethics* mencakup segala perilaku tidak hanya sesuai kode etik perusahaan tapi juga etika bermasyarakat baik ke dalam maupun ke luar perusahaan. Seorang Kirana *Citizen* yang baik adalah yang dapat menjadi panutan tidak hanya untuk lingkungan perusahaan tapi juga untuk kalangan masyarakat yang harus dihadapinya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya atas nama perusahaan.

### 2. Pengembangan Keterampilan Karyawan

Kirana Megatara kini memiliki berbagai program dan aneka kegiatan terkait pengembangan karir dan keterampilan karyawan. Peta jenjang karir disusun sesuai dengan bentuk struktur organisasi yang paling cocok untuk menjalankan strategi bisnis perusahaan secara efektif.

### c. *Kirana Citizen Award*

*The Citizen Award category is created to reward those who have shown exemplary behaviour consistent with the company's ethics, namely Kirana DNA and its key behaviours. It is noteworthy to mention that an important value by which the nominee is judged is Integrity. Measurement of such a value is not only limited to compliance to policies and rules, and the associated violations, as in corruption. Rather, it is judged in a comprehensive manner on the basis of actions being consistent with promises made, commonly referred to with the expression 'walk the talk.' Recipients of the award typically have also shown to affect the people they work with. The ethics ingrained in the nominee's behaviour are displayed during social interaction as well. A Kirana Citizen recipient therefore serves as a role model not only for the company but also for the community at large. This is a very valuable attribute, particularly when the 'citizen' acts on the company's behalf.*

### 2. *Employee's Skill Development*

*Kirana Megatara conducts various programs and activities related to career and skill development. Career paths for every position are continually assessed and mapped out to which best fit the structure of organization and which also evolves to be in tune of the overall business strategy.*

Selain program pelatihan umum, perusahaan juga mengadakan kegiatan-kegiatan pelatihan khusus sesuai dengan kebutuhan spesifik unit-unit kerja. Pelatihan khusus ini ada yang sifatnya melengkapi atau sebagai tambahan keterampilan inti yang ada, dan ada yang sifatnya prasyarat untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Dari banyaknya program yang ada, hanya dua tonggak capaian utama yang akan disajikan dalam laporan ini. Yang satu di bidang keterampilan khusus sebagai tenaga ahli kadar, dan yang lainnya di bidang pengembangan karir melalui pembekalan ilmu dan keterampilan sebagai seorang pimpinan.

#### a. Bokar Institute

Pusat pelatihan ahli kadar yang di lingkungan grup KM dikenal dengan nama Bokar Institute merupakan tonggak capaian utama yang berdiri pada tahun 2015. Tujuan didirikannya Institute ini adalah untuk mencetak kader-kader ahli kadar karet untuk ditempatkan di bagian pembelian bahan baku. Sekalipun mutu bokar selalu dapat diuji oleh laboratorium di pabrik atas dasar permintaan pedagang bokar, namun pada prakteknya pedagang bokar umumnya mempercayakan keahlian tenaga ahli kadar yang sangat berpengalaman, selanjutnya akan disebut ahli kadar saja. Mengingat hasil uji laboratorium dapat memakan waktu hingga 3 jam, baik pedagang bokar maupun pihak pabrik sama-sama diuntungkan dengan penilaian visual ahli kadar yang hanya memakan waktu beberapa menit saja.

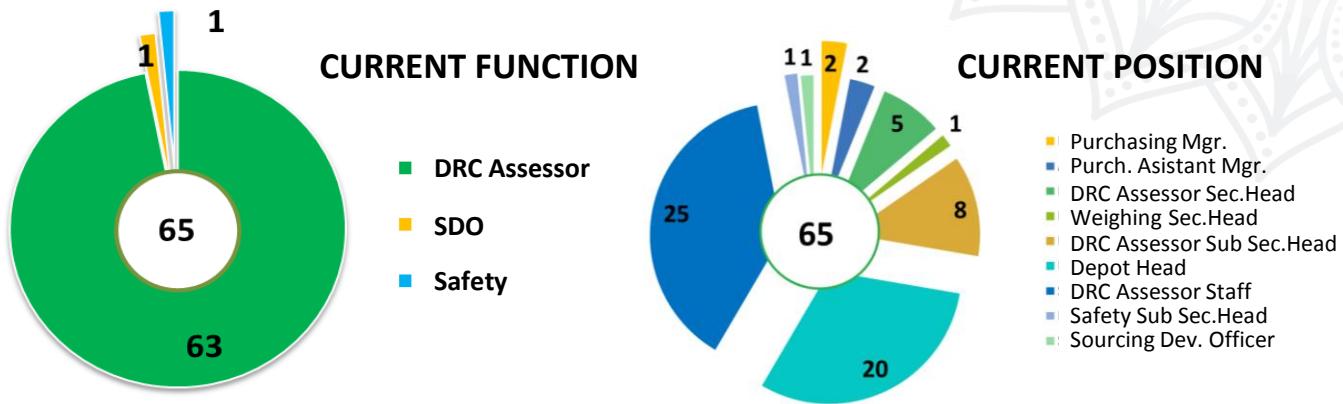
*In addition, the company also organizes special training activities according to the specific needs of a work unit. Some of these special trainings are complementary to existing core skills, while others are essential to the successful performance of the assigned duties.*

*Two key milestones are noteworthy in this regard. One is related with generating experts in rubber quality assessment, and the other is in managerial development.*

#### *a. Bokar Institute*

*The establishment of a Bokar Institute in 2015 is hailed as a key milestone for the Kirana Megatara Group. This is a virtual training centre with the purpose of generating internal cadres of experts in quality assessment of field-processed rubber, commonly known by the Indonesian acronym, bokar. Graduates are placed under the raw-material purchasing management of a KM factory. Even though every factory is equipped with a certified laboratory for rubber testing, the quality of most rubber raw material brought in is visually judged by a factory's assessor, named 'ahli kadar' or loosely translated as grading expert, or dry-rubber-content (DRC) assessor. Traders normally waive the option of undertaking a lab test as it would take 3 hours, unless they question the DRC assessor's determination. With a trusted DRC assessor, quality assessment takes only a matter of minutes.*

Diagram 6.4. Composition of Functions and Positions of Graduates from the Institute.



Sebelum Institute ini didirikan, perusahaan mengalami kesulitan mencari ahli kadar baru. Dibutuhkan waktu lama dalam menimba pengalaman di lapangan dalam menilai berbagai bentuk dan tampilan bokar. Kendala ini teratasi melalui Institute ini dengan mengintegrasikan metode pemagangan di bawah binaan seorang ahli kadar senior ke dalam programnya. Sehingga lulusan Institute dipastikan sudah melalui tahapan-tahapan dengan kerangka yang jelas dalam pengembangan keterampilannya.

Bokar Institute sudah meluluskan lima angkatan sejak tahun 2015 sampai dengan 2020 dengan jumlah 94 lulusan. Dari jumlah tersebut, sudah 65 yang berhasil menempati beberapa posisi jabatan yang tersebar di seluruh pabrik. Diagram 5.6. menunjukkan komposisi fungsi dan jabatan yang diduduki oleh para lulusan menurut catatan terakhir di tahun 2020.

Kini Institute terbuka untuk para staf SDO yang tugas utamanya adalah pembinaan kelompok tani karet. Pengetahuan dan keterampilan menilai kadar karet akan sangat membantu dalam penyuluhan dan pendampingan untuk bertransaksi dengan pabrik. Sebanyak 34 SDO yang sudah mengikuti program ini.

*Before the Institute began operation, the company had difficulty in grooming a new cadre of DRC assessors. It requires a long period of practical experience to assess various forms and appearances of a bokar. The Institute overcomes this shortcoming by incorporating a method of apprenticeship under the tutelage of a skilled DRC assessor in its program. So, graduates of the institute are certain to have gone through defined stages of skill development.*

*The Bokar Institute has run five batches of trainee from 2015 to 2020 with a total of 94 graduates. Of this, 65 have been placed in various positions throughout the factories. The chart 5.6. shows the composition of functions and positions achieved by these graduates as last recorded in 2020.*

*Now the Institute accepts SDO staffs whose main task is to exclusively deal with rubber smallholders. Knowledge and skills in assessing DRC will be very helpful in providing counsel and in aiding their transactions with the associated KM factory. To date, a total of 34 SDOs have participated in this program.*

## b. Leadership Training : TMDP & TGMDP

Program pembekalan kepemimpinan, yaitu *Triputra Manager Development Program* (TMDP) dan *Triputra General Manager Development Program* (TGMDP), dimaksudkan sebagai langkah persiapan menduduki posisi setingkat *manager* ke atas. Kedua program ini dirancang secara komprehensif dan dikelola oleh induk perusahaan, Triputra Investasi Arya.

Keputusan Kirana Megatara dalam mengadopsi program tersebut ke dalam sistem pengembangan keterampilan merupakan sebuah tonggak capaian utama karena sejak itu proses peremajaan kepemimpinan menjadi jauh lebih baik dari sebelumnya. Setiap peserta dibekali dengan teori termutakhir dalam manajemen dan praktek manajemen terbaik dunia. Yang lebih penting lagi adalah penerapan langsung ke dalam proyek-proyek berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab peserta.

Jika tingkatan TMDP difokuskan untuk pengembangan kapabilitas manajer untuk memimpin proyek tertentu dalam suatu unit kerja, tingkatan TGMDP fokus pada pembekalan ke arah pemikiran strategik dan koordinasi yang efektif antar divisi. Dengan pola pemikiran yang sama dibantu dengan pengetahuan akan berbagai perangkat analisa, mutu kepemimpinan dan manajemen diharapkan akan terus meningkat sesuai dengan perubahan tantangan usaha.

## b. Leadership Training : TMDP & TGMDP

*The leadership training programs, namely the Triputra Manager Development Program (TMDP) and the Triputra General Manager Development Program (TGMDP), are intended for those who are deemed ready to occupy positions at the level of manager and above. These programs are designed and managed by the holding company, Triputra Investasi Arya.*

*Kirana Megatara's decision to adopt these programs under its skill development management represents a key milestone as it is has since become better at managing leadership regeneration than ever before. Each participant is equipped with the latest theories of management excellence and world's best practices. More importantly, the theories and case studies are to be put into practice in current company's projects related with the participant's duties and responsibilities.*

*While the TMDP level is focused on developing managerial skills to oversee specific projects within a work unit, the TGMDP level is focused on developing strategic thinking and effective coordination between divisions. With a common framework of thinking supported by a grasp of a wide array of analytical tools at their disposal, the quality of leadership and overall management is expected to keep improving with the evolving nature of business challenges.*



## VII. Tata Kelola yang Berkelanjutan

- A. Peraihan ISO 9001:2015 dan ISO 14001:2015
- B. Manajemen Resiko
- C. Sistem Pengaduan
- D. Kirana Improvement Forum
- E. Komite Audit dan Sekretaris Perusahaan

## *Sustainability Governance*

- A. *Obtaining ISO 9001:2015 and ISO 14001:2015*
- B. *Risk Management*
- C. *Whistle Blower System*
- D. *Kirana Improvement Forum*
- E. *The Audit Committee and Corporate Secretary*

Pencapaian tujuan-tujuan bisnis yang berkelanjutan perlu didukung dengan sistem tata kelola yang mengindahkan prinsip-prinsip pengembangan yang berkelanjutan. Jauh sebelum grup KM berstatus sebagai perusahaan publik berbagai inisiatif penyempurnaan tata-kelola sudah dikembangkan secara bertahap sehingga kinerja perusahaan tidak hanya berdasarkan indikator kinerja keuangan saja. Integrasi aspek-aspek sosial dan lingkungan ke dalam sistem tata kelola terus menerus ditingkatkan tanpa mengorbankan kualitas produk dan tingkat efisiensi dalam proses produksi. Sistem tata-kelola yang efektif mendukung tujuan pengembangan industri karet alam yang berkelanjutan beberapa tahun belakangan semakin banyak dituntut baik dari konsumen pabrik ban kendaraan maupun dari komunitas peduli sosial lingkungan secara umum, termasuk dari pemerintah.

Kirana Megatara selalu melakukan perbaikan sistem kelola supaya mendekati keselarasan penuh dengan Prinsip-Prinsip PBB Untuk Pedoman Bisnis Terkait Hak Asasi Manusia – UN Guiding Principles on Business and Human Rights. Dalam perjalanan perbaikan ini, beberapa key milestones sudah berhasil ditoreh yang selanjutnya disajikan di bawah.

*The pursuit of business objectives in a sustainable manner must also be supported by a governance system grounded in the principles of sustainability. Even before Kirana Megatara became a public listed company, the governance system had already begun incorporating such principles. To illustrate, the inclusion of environmental aspects as parts of the business processes would change the approach to the risk assessment, and later on to the performance evaluation of the company. The governance system has since been constantly improved, all the while maintaining product quality and process efficiency. The demand for a transparent and accountable governance in the rubber business has been growing in the past several years, which come from sectors such as the tyre makers, the auto companies, civil society organizations, as well as the national government.*

*Kirana Megatara has been making efforts to improve its system of governance, and moving the system to be in full alignment with the UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs). In the meantime, there have been key milestones which are briefly described below.*

## A. Peraihan ISO 9001:2015 dan ISO 14001:2015

Prinsip usaha yang berkelanjutan setidaknya dimulai dengan sistem tata kelola dimana semua kegiatan sehari-hari terkodifikasi secara tertulis dalam sejumlah standar prosedur operasional. Mulai dari kebijakan pada tingkat Divisi hingga ke tahap instruksi kerja pada tingkat operasional di tempat kerja harus terdokumentasi secara rinci dan transparan. Sistem yang demikian diharapkan membawa konsistensi dalam proses kerja dan akuntabilitas untuk setiap kegiatan. Sistem ini juga akan menjadi dasar rujukan bagi audit internal secara rutin maupun audit eksternal jika diperlukan.

Kirana Megatara telah berhasil mendapatkan sertifikasi manajemen ISO 9001:2015 di tahun 2017. Ini menandakan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem dokumentasi dan pelaporan yang memenuhi kriteria sebagaimana digariskan dalam kerangka sertifikasi.

Ini merupakan capaian yang penting dan patut dicatat karena dua hal. Pertama, reputasi perusahaan menjadi lebih baik di mata basis pelanggan utamanya yang terdiri dari perusahaan ban kendaraan kelas dunia. Kedua, sertifikasi ini juga menandakan kesiapan fondasi untuk mengembangkan sistem tata-kelola perusahaan ke tahapan berikutnya yaitu pencapaian seri sertifikasi ISO 14001:2015

## A. Achievement of ISO 9001:2015 and ISO 14001:2015

*The adoption of the sustainability principles begins with transparency where all routine activities are codified in terms of standard operating procedures (SOP). In fact, all must be transparently documented starting from policies at the corporate and divisional level, down to a series of work instructions at the operational level. Such a system is expected to produce uniformity in the performance of a given task with a consistent result. It will also produce many reference bases for an internal audit, which also serves as a management's tool for purposes of accountability.*

*Kirana Megatara has succeeded in obtaining the ISO 9001:2015 in 2017 – a quality management certification. This signifies that the company has instituted a system of documentation and reporting that meets the prescribed criteria of the certification framework.*

*This important achievement should be noted for two reasons. First, it has raised the company's reputation in the eyes of its customer base of world-class vehicle tyre companies. Second, this sends a message about the soundness of the governance system as a platform to adapt to any changes in the business environment, and to make further achievement, such as obtaining the ISO 14001:2015 certification.*

Table 7.1. Some Objects for ISO 9001:2015 Standard

Main Object	Description
1. Customer Focus	<b>Meet customer needs and strive to exceed customer expectations</b>
2. Leadership	<b>Build unity of purpose and create conditions for everyone to be involved in achieving the organization's quality objectives.</b>
3. Party Engagement	<b>Involve competent and empowered people at all levels of the organization to create and deliver value.</b>
4. Process Approachment	<b>Build effective and efficient work activities as well as consistent and coherent system management (interrelated).</b>
5. Improvement	<b>Building an organization that has a continuous focus on every improvement.</b>
6. Evidence Based Decision Making	<b>Determine each decision based on the analysis and evaluation of data and information to produce the desired results.</b>
7. Relationship Management	<b>For continued success, an organization manages relationships with interested parties, such as suppliers.</b>

ISO 14001:2015 merupakan standar internasional tentang sistem pengelolaan lingkungan, dimana aspek pelestarian alam menjadi aspek perhatian yang tidak terpisahkan dalam tata-kelola perusahaan. Aspek tersebut mencakup antara lain pencemaran udara, kehati-hatian dalam penggunaan sumberdaya air, pengolahan dan penyaluran berbagai macam limbah, penggunaan energi, dan keselamatan dan kesehatan kerja karyawan. Pentingnya sertifikasi ini karena relevansinya langsung dengan isu-isu pengembangan yang keberlanjutan. Kirana Megatara berhasil mendapatkan sertifikasi ISO 14001:2015 dua tahun setelah pencapaian sertifikasi ISO 9001:2015 dari lembaga TUV Rheinland.

*The ISO 14001:2015 is an international standard for environmental management, which addresses the concern over conservation of nature and biodiversity. Some of the issues under consideration for eligibility are air pollution, use of water resources, waste processing and discharging, energy efficiency, and even the social dimension such as occupational safety and health. The close relevance of this type of certification to many sustainability principles is plain to see. Kirana Megatara has successfully obtained the ISO 14001:2015 certification two years after achieving ISO 9001:2015 certification from the TUV Rheinland institution. Both of these certifications represent a key milestone in the company's governance system.*

Table 7.2 Some Objects for ISO-14001:2015 Standard

Main Object	Description
1. Environment Policy	<b>This policy includes a commitment to continuous improvement, pollution prevention, and compliance with regulations. It also serves as a framework for setting goals and objectives.</b>
2. Planning	<b>Includes identification of environmental aspects of the organization's activities and access to regulatory requirements. There are documented and consistent targets with policies and programs to achieve the planned targets.</b>
3. Implementation and Operation	<b>Documentation of all roles and responsibilities in the internal and external scope as well as the existence of good operating control procedures.</b>
4. Evaluation and Corrective Action	<b>Procedures that regularly monitor and measure key characteristics of non-conformance situations, as well as maintenance of specific records of management system performance audits.</b>
5. Management Review	<b>Periodically review the overall management system to ensure the suitability, adequacy, and effectiveness of the changes that occur.</b>
6. Improvement	<b>System management implements continuous improvement measures.</b>

## B. Manajemen Risiko

Sudah menjadi pengetahuan umum bahwa dalam setiap menjalankan suatu bisnis selalu ada sejumlah risiko yang dapat menimbulkan gangguan atau bahkan kegagalan bisnis. Oleh karena itu untuk keberhasilan suatu bisnis yang keberlanjutan, dewasa ini diperlukan adanya manajemen risiko yang mengidentifikasi segala bentuk risiko dan sekaligus mengumpulkan opsi-opsi langkah antisipatif dalam memperkecil risiko tersebut. Contoh beberapa jenis risiko secara umum tertera pada Tabel 7.3. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang ekspor produk komoditi, risiko yang jelas sudah harus dihadapi adalah ketidakpastian harga komoditi yang fluktuasinya ditentukan oleh bursa berjangka internasional, dan ketidakpastian nilai tukar mata uang asing terhadap Rupiah. Pengembangan sistem pengelolaan risiko yang profesional inilah yang merupakan tonggak capaian utama dalam bidang tata kelola.

## B. Risk management

*It is commonly known that in every business there are always a number of risks that can cause business disruption or even failure. Therefore, for a business to be sustainable, it is essential to employ a risk management approach that identifies all forms of risk followed by options for risk mitigation. Examples of some common types of risk are listed in Table 7.3. As a company engaged in the export of commodity products, the two prominent risks are price uncertainty, and currency exchange rate. The commodity price is normally settled through the relevant international futures exchanges. The development of a sound risk management system is noted as one of the key milestones in the area of governance.*

Saat ini Kirana Megatara mengadopsi standar ISO 31000:2018 Risk Management – International Standard, sejak 2018. Sesuai dengan pedoman dalam standar manajemen ISO 31000:2018 ada 3 (tiga) elemen yang perlu diperhatikan sebagai bagian dari sistem pengelolaan, yaitu: Prinsip, Kerangka Kerja, dan Proses.

*Kirana Megatara has adopted the ISO 31000:2018 Risk Management – International Standard since 2018. It has upgraded the previous risk management system along the three elements of the ISO guidelines which are Principles, Framework, and Process.*

Table 7.3 Several Risk Categories in General

Risk	Description
<b>Market</b>	Rubber price fluctuations. SICOM TSR20 price reference which means the company has no price control. However, companies buying rubber raw materials also follow market prices.
<b>Currency</b>	The strengthening/weakening of the currency will affect the profit/loss. Because transactions use foreign currencies.
<b>Interest rate</b>	Procurement of working capital from loans, while floating interest rates. Changes in the benchmark interest rate will be a problem.
<b>Operational</b>	Internal errors that result in production failures and work accidents.
<b>Raw Material</b>	The supply depends on the farmer, while the productivity of the farmer depends on the management.
<b>Compliant</b>	Not following the rules and the government and violating the company's obligations

Salah satu manfaat nyata dari pemutakhiran sistem manajemen risiko adalah proses perencanaan yang lebih baik dari sebelumnya. Biasanya ketika suatu kegiatan disusun dan dianggarkan, keberhasilan dari implementasi kegiatan tersebut tinggal diukur dengan suatu parameter indikator kinerja, atau dikenal dengan istilah KPI (*key performance indicator*). Ketika hasil kegiatan tersebut tidak mencapai sasaran KPI yang ditetapkan, maka dilakukan analisa untuk mencari akar permasalahannya. Kini, dengan keharusan membuat suatu analisa risiko saat perencanaan kegiatan, maka dimungkinkan terjadinya perubahan rancangan atau bahkan perubahan strategi untuk meningkatkan tingkat kesuksesan saat implementasinya.

*One obvious benefit as a result of the system upgrade is a better planning process than before. It used to be the fact that once an activity was set and budgeted, successful implementation was then measured by a key performance indicator (KPI). When the activity failed to meet the targeted KPI, a root cause analysis usually followed. Now, with a required risk analysis to be performed in conjunction with planning an activity, it allows design tweaking of the activity, and sometimes necessitates a change in the strategy to increase the chances of success.*

Selain itu, profil risiko untuk setiap kegiatan tidak diperlakukan sebagai suatu dokumen yang sifatnya statis. Setiap perjalanan suatu kegiatan, prosesnya diawasi dengan pendekatan yang dikenal dengan nama PDCA, singkatan dari *plan* (merencanakan), *do* (melakukan), *check* (memeriksa/memonitor), dan *action* (melakukan tindakan/koreksi). Jika hal-hal yang tidak diantisipasi sebelumnya terjadi saat pengawasan melalui kegiatan PDCA secara rutin, yang diadakan setiap minggu dan setiap bulan, yang mengakibatkan dampak pada kinerja atau bahkan arah jalannya kegiatan tersebut, maka faktor-faktor kunci penyebabnya akan dicatat. Catatan faktor-faktor tersebut akan digunakan untuk memutakhirkkan profil risiko kegiatan tersebut untuk perencanaan kedepannya yang lebih baik.

Pengelolaan risiko untuk keseluruhan perusahaan berada di bawah System Procedure & Compliance Department dan didukung dengan sistem Enterprise Risk Management (ERM). Dalam menjalankan fungsinya, Department tersebut melakukan koordinasi erat dengan departemen lain yang terkait, termasuk diantaranya, audit internal.

*Furthermore, the risk profile of any every activity is not a static picture. In the course of running an activity, the usual monitoring process takes place based on the Plan, Do, Check, and Act (PDCA) approach. Under the weekly, and monthly PDCA routine, as unforeseen circumstances occur that impact the activity's direction or performance, the underlying key factors are noted. These factors are then fed into the existing risk profile for purposes of better future planning.*

*The corporate risk management process is run under the System Procedure & Compliance Department and is supported by an Enterprise Risk Management (ERM) system. In carrying out its functions, the Department works in close coordination with other related departments, including internal audit.*

## C. Sistem Pengaduan: KM-WBS

Prinsip tata kelola yang baik sesuai dengan tujuan pengembangan berkelanjutan menuntut adanya sistem pengaduan yang dapat dimanfaatkan oleh siapa saja baik dari pihak internal maupun eksternal perusahaan. Selain itu, sistem pengaduan merupakan bentuk penjelmaan komitmen perusahaan dalam menjamin agar semua kegiatan operasional sehari-hari tidak menyimpang dari atau melanggar misi, etika dan kebijakan perusahaan.

Tata-cara pengaduan yang dikembangkan di lingkungan KM pada awalnya berdasarkan penyampaian keluhan secara langsung secara hirarki dalam struktur jabatan. Setelah beberapa kali penyempurnaan, tata cara di atas dilengkapi dengan suatu sistem baru yang mengoptimalkan pemanfaatan teknologi komunikasi dan informatika sejak tahun 2016. Penerapan sistem baru yang disebut Kirana Megatara Whistle Blower System atau disingkat KM-WBS ini memungkinkan setiap individu untuk melaporkan dugaan pelanggaran kebijakan dan atau perilaku yang menyimpang etika dimana identitas pelapor dijaga kerahasiaannya. Sistem KM-WBS memberikan akses yang jauh lebih mudah kepada setiap individu yang statusnya bukan sebagai karyawan perusahaan namun memiliki hubungan kerja atau masyarakat setempat yang berkepentingan dengan adanya keberadaan pabrik di lingkungan grup KM.

## C. *Grievance System: KM-WBS*

*The principles of good governance require a grievance system that can be utilised by anyone, both internally and externally. The grievance system is also a reflection of the company's commitment to ensure that all activities and operations do not violate the company's mission, ethics and policies.*

*The initial grievance system was developed based on submission of complaints in a hierarchical manner within the organizational structure. The new system which was launched in 2016 makes use of new communication and information technologies. The new Kirana Megatara Whistle Blower System, or simply called the KM-WBS, allows every individual to report suspected policy violations and or unethical behaviour, where the identity of the reporter is kept confidential. The KM-WBS system provides much easier access for every individual whether as an employee, supplier, vendor or any person of interest from the local community.*

Pengaduan kini dapat disampaikan melalui beberapa opsi saluran komunikasi yang berupa email, layanan pesan singkat (SMS) dan WhatsApp (WA), selain melalui hubungan telepon yang sudah ada sebelum munculnya sistem KMWBS. Informasi mengenai tata-cara pengaduan dipublikasikan dalam berbagai bentuk media agar diketahui semua pekerja dan masyarakat umum. Untuk media cetak publikasi tersebut ada yang dalam bentuk poster dinding, X-banner yang ditaruh di lantai pintu masuk, atau spanduk kecil di area pabrik dimana banyak tamu usaha dan lain-lainya yang datang berkerumunan. Sedangkan publikasi dalam situs web perusahaan merupakan satu-satunya bentuk media elektronik. Pengelolaan sistem KMWBS berada di bawah struktur organisasi sebagaimana tergambar dibawah.

*Complaints can now be submitted through several communication channels, for example, in the form of email, short message service (SMS) and WhatsApp (WA). Information regarding grievance procedures is published in various forms of media to all workers and the general public. For print media, these are in the form of posters, X-banners, etc., that are visible to guests and workers. The company's website serves as the only electronic platform for procedural information. The organizational structure of the KMWBS system is illustrated below.*

Picture 7.1. KMWBS Organizational Structure



Picture 7.2. Example of Access to Complaints Through Electronic Communication

Email	SMS & WhatsApp
<a href="mailto:suarahati@kiranamegatara.com">suarahati@kiranamegatara.com</a>	08998999670

Pembaharuan sistem pengaduan dengan KM-WBS juga memungkinkan untuk memberikan keyakinan kepada semua pelapor akan komitmen perusahaan untuk memberikan berbagai aspek perlindungan. Aspek-aspek tersebut adalah:

- perlindungan kerahasiaan identitas pelapor termasuk informasi yang dapat digunakan untuk menghubungi pelapor;
- perlindungan atas tindakan balasan dari terlapor atau pihak lain yang mempunyai kepentingan untuk melakukan tindakan balasan;
- perlindungan dari tekanan, dari pelanggaran hak-hak sebagai pegawai, dari gugatan hukum, dan mulai dari ancaman kerusakan/kehilangan harta benda hingga ancaman tindakan fisik.

Bentuk sanksi terhadap terlapor yang telah terbukti melakukan pelanggaran akan ditentukan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku di perusahaan.

*The KM-WBS system also makes it possible to guarantee confidentiality for the sake of each whistleblower's protection. These aspects of protection are:*

- *protection of the confidentiality of the reporter's identity, including information that can be used to contact the reporter;*
- *protection against countermeasures from the reported party or other parties who have an interest in taking countermeasures;*
- *protection from pressure, from violation of rights as an employee, from lawsuits, and from threats of damage/loss of property to threats of physical action.*

*The form of sanctions if a violation is proven will be determined in accordance with the company's regulations.*

## D. Kirana Improvement Forum

Bagi suatu organisasi bisnis untuk dapat mempertahankan eksistensinya secara berkelanjutan harus mampu beradaptasi dengan berbagai tuntutan perubahan mulai dari berubahnya selera pasar konsumen, munculnya teknologi proses yang lebih unggul, sampai perubahan yang terjadi di lingkungan strategisnya.

Untuk itu Kirana Megatara perlu mengembangkan budaya continuous improvement atau perbaikan secara terus menerus di setiap unit kerjanya. Dasar pertimbangannya sederhana saja, yaitu kenyataan bahwa suatu penemuan teknologi baru yang drastis merubah landskap persaingan industri itu jarang sekali terjadi. Mayoritas yang terjadi adalah inovasi yang sifatnya perbaikan skala kecil namun jika terjadi secara bertahap dan berkelanjutan dampaknya akan menjadi besar dalam waktu beberapa tahun kemudian. Pertimbangan tambahan adalah banyaknya inovasi terutama yang terkait dengan pemanfaatan sumberdaya alam yang sifatnya lokal karena adanya kondisi yang khas untuk misalnya lahan, iklim, kehidupan sosial budaya dan sebagainya.

## D. Kirana Improvement Forum

*For any business organization to be able to maintain its existence in a sustainable manner, it must be able to adapt to changing circumstances. These range from changing market demands, emergence of superior technologies, to any strategic change in the business environment.*

*In order for Kirana Megatara to develop its adaptive and innovative capabilities, a culture of continuous improvement must be instilled upon every work unit. The rationale behind this is related with the fact that a new technological breakthrough that drastically alters the competitive landscape of the industry happens only occasionally. Whereas the majority of innovation occurs in the form of small-scale improvements. However, accumulation of such improvements over a long period may produce far-reaching impacts. As with any agriculture industry, local innovations often play an important role, since features such as rubber yield or a new type of clone are affected by local conditions as in the soil type, climate, etc.*

Program tahunan yang disebut Kirana Improvement Forum (KIF) yang dimulai sejak tahun 2011 adalah manifestasi dari komitmen perusahaan untuk penciptaan budaya continuous improvement di atas. Program ini melibatkan unit-unit kerja terutama yang ada di bawah pengelolaan pabrik untuk dituntut mengeluarkan ide-ide perbaikan dan inovatif dalam mencapai target KPI-nya (Key Performance Indicator). Sasaran perbaikan mulai dari efisiensi proses produksi, mitigasi dampak lingkungan, penghematan energi, hingga penerapan sistem baru dan pengurangan biaya produksi. Namun selain itu program ini sekaligus mengembangkan keterampilan para individu yang berpartisipasi dalam proyek perbaikan termasuk aspek kepemimpinannya.

Sejak KIF pertama dilaksanakan di tahun 2010, sudah terakumulasi lebih dari 7.000 ide perbaikan. Ide-ide ini muncul dalam berbagai kategori seperti QCL, QCC, SS, QCP, PPS, dsb.

*The annual Kirana Improvement Forum (KIF) which was launched in 2011 is the main vehicle of implanting the culture of continuous improvement. This program requires that every work unit, most importantly those in factory operations, comes up with improvement and innovative ideas in the course of achieving their collective KPI targets. The objectives for improvement include among others, increased processing efficiency, better environmental mitigation, increased energy saving, and a new IT system. In addition, the improvement projects help to develop individual skills and leadership on the ground.*

*Since the first KIF in 2010, more than 7,000 improvement ideas have been amassed. Many improvement ideas emerge across various project categories. The list of categories is shown in table 6.5.*

Table 7.4. Number of KIF Ideas Each Year

Year				
2010	2011 – 2012	2013	2014 – 2017	2018 – 2022
15	110	1,561	1,233	7,482

Table 7.5. Category of Improvement Project

Category	Description
QCL: Quality Circle Leader	Improvements that focus on workplace leaders, thereby enhancing the overall quality of the work force.
QCC: Quality Control Circle	Improvements that focus on problem solving through structured analysis on quality, productivity, safety, labour relation, cost reduction, and aspects of plant management, while improving lines of communication between staffs and management.
SS: Suggestion System	Improvements that emanate from suggestions or proposed ideas for by individuals to be implemented by the entire same work unit.
QCP: Quality Control Project	Improvements in the form of a collective project from different fields or work areas with the aim of solving inter-departmental or cross-area problems.
PPS: Practical Problem Solver	Improvements that focus on achieving pre-determined targets by solving problems that occur during the period of implementation.

KIF ini sekaligus ajang penghargaan yang nyata bagi ide-ide terbaik dalam bentuk hadiah. Ide baik yang terbukti berhasil diimplementasikan di satu pabrik akan menjadi patok banding bagi seluruh pabrik. Namun yang paling penting bagi perusahaan adalah terciptanya budaya berani berinovasi dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

*The KIF program which is akin to an Olympic games of improvement for any project takes several months. An event is held at the culmination of the program where financial awards are distributed to winners from each category, and a grand prize for winning the total of all categories. Any significant result from a project by a particular factory is set as a benchmark for all. That the launching of the KIF has led to the successful birth of an improvement culture is hailed as a key milestone in the overall governance system.*

## E. Komite Audit dan Sekretaris Perusahaan

Sesuai dengan prinsip transparansi yang dituntut bagi sebuah perusahaan publik, organisasi disempurnakan dengan pembentukan Komite Audit (= Audit Committee) untuk membantu Dewan Komisaris dalam melakukan fungsi pengawasannya termasuk memberikan masukan atas pengelolaan perusahaan yang dijalankan oleh Dewan Direksi. Komite Audit terdiri dari seorang Ketua dan dua orang anggota profesional, independen terhadap BOD dan dituntut memiliki integritas yang tinggi. Pedoman Komite Audit ditetapkan pada tanggal 7 Maret 2017 dengan masa jabatan tidak lebih lama dari masa jabatan Dewan Komisaris.

Komite Audit bekerjasama dengan unit Audit Internal untuk melakukan evaluasi atas kualitas dan kecukupan sistem pengendalian internal dan memantau pelaksanaan kebijakan-kebijakan perusahaan. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran Komite Audit sepanjang tahun 2020 adalah sebagai berikut:

Table 7.6. Meeting of KM Audit Committee in 2020

No	Tanggal <i>Date</i>	Agenda Pertemuan <i>Meeting Agenda</i>	Kehadiran Anggota Komite Audit <i>Presence of the Members of the Audit Committee</i>		
			Ir. Tonny Hermawan	Harry Arief Supardi	Habil Lokadjaja
1	19-Feb-20	Audit Findings Q4-2019, Follow Up Audit Findings	✓	✓	x
2	12-May-20	Audit Findings Q1-2020, Follow Up Audit Findings	✓	✓	x
3	11-Aug-20	Audit Findings Q2-2020, Follow Up Audit Findings	✓	✓	x
4	04-Nov-20	Audit Findings Q3-2020, Follow Up Audit Findings	✓	✓	✓

## E. Audit Committee and Corporate Secretary

*Once Kirana Megatara went public in 2017, two new units were added to the organization structure: the Audit Committee, and Corporate Secretary. The Audit Committee is to assist the Board of Commissioners in carrying out its supervisory function. It consists of a Chair and two independent professionals with office terms no longer than that of the Board of Commissioners. The Committee Guidelines were issued on March 7, 2017.*

*In carrying out its duties, the Committee cooperates with the company's internal audit unit to evaluate implementation of policies, including the adequacy of the company's internal control system. The record of attendance of the Committee's meeting can be seen in table 7.6. for the year 2020.*

Sekretaris Perusahaan merupakan pintu penghubung dengan pihak investor dan masyarakat publik yang ingin mengetahui antara lain, kinerja perusahaan, langkah-langkah korporasi dsb. Secara umum tugas utamanya meliputi hal-hal berikut ini :

- Mengikuti perkembangan regulasi baru dan/atau perubahan terhadap regulasi yang ada yang terkait dengan kegiatan usaha Perusahaan;
- Memberikan pelayanan atas setiap informasi yang dibutuhkan oleh para pemegang saham, investor, dan setiap pemangku kepentingan;
- Memberi masukan kepada Direksi untuk mematuhi regulasi yang berhubungan dengan Perusahaan;
- Bertindak sebagai penghubung antara Perusahaan dengan instansi pemerintahan serta dengan masyarakat, dan membina hubungan dan komunikasi yang baik dengan seluruh pemangku kepentingan.

Dibentuknya organ Komite Audit dan Sekretaris Perusahaan merupakan penjelmaan komitmen perusahaan terhadap prinsip transparansi dan akuntabilitas sebagai perusahaan publik. Tidak hanya itu, kedua organ ini juga diperlukan dalam mendukung pengembangan sistem tata-kelola sesuai dengan bisnis berbasis prinsip-prinsip berkelanjutan secara keseluruhan.

*The Corporate Secretary functions primarily as a liaison with the investors and the general public typically represented by the media. For the latter, the Secretary holds an annual public expose event, to disseminate information related to business performance, corporate actions and followed by a questions and answers session. Specifically, its main tasks are;*

- *To keep abreast of any changes to any laws and/or regulations that could have implications to the company's business;*
- *To provide information to shareholders, investors, and the public;*
- *To provide inputs to the Board of Directors with regard to compliance to existing laws and regulations;*
- *To act as a liaison to government agencies, social organizations, and key stakeholders.*

*The formation of both the Audit Committee and Corporate Secretary exemplifies the company's embodiment of the principles of transparency and accountability. As such, is regarded as one of the key milestones in the company's journey of sustainability, particularly in the area of governance.*

## Glosarium

APAR	: Alat Pemadam Api Ringan
APD	: Alat Pelindung Diri
BOD	: Board of Directors / Dewan Direksi
B3	: Bahan Berbahaya dan Beracun
CEO	: Chief Executive Officer / Presiden Direktur
CSR	: Corporate Social Responsibility / Tanggung Jawab Perusahaan
Covid 19	: Penyakit Corona Virus Tahun 2019, resminya disebut virus tipe SARS-COV-2
CO2	: Carbon Dioxide / Gas Karbon Dioksida
DRC	: Dry Rubber Content / Kadar Karet Kering
ERM	: Enterprise Risk Management / Pengelolaan Risiko Perusahaan
ESG	: Environment, Social, Governance / Lingkungan, Sosial, Tata-Kelola
FR	: Frequency Rate / Tingkat Frekuensi
GPSNR	: Global Platform for Sustainable Natural Rubber
HIRA	: Hazard and Incident Risk Assessment
HRGA	: Human Resources and General Affairs
IPAL	: Instalasi Pengolahan Air Limbah
IRSG	: International Rubber Study Group
KIF	: Kirana Improvement Forum
KMS	: Kirana Management System
KM-WBS	: Kirana Megatara-Whistle Blower System
KPI	: Key Performance Indicator / Indikator Kinerja Utama
K3	: Kesehatan dan Keselamatan Kerja, atau arti lainnya adalah Kadar Karet Kering
MDG	: Millenium Development Goals
PBB	: Perserikatan Bangsa Bangsa
PDCA	: Plan, Do, Check, Action
PIC	: Person In Charge
PPS	: Practical Problem Solver
P2K3	: Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja
QCC	: Quality Control Circle
QCL	: Quality Circle Leader
QCP	: Quality Control Project
SDGs	: Sustainable Development Goals
SDO	: Smallholder Development Officer
SHE	: Safety, Health and Environment / Keselamatan, Kesehatan, dan Lingkungan
SMS	: Short Message Service
SNR-I	: Sustainable Natural Rubber initiative
SOP	: Standard Operating Procedure
SPOTT	: Sustainable Policy Transparency Toolkit
SR	: Severity Rate / Tingkat Keparahan
SS	: Suggestion System
TGMDP	: Triputra General Manager Development Program
TMDP	: Triputra Manager Development Program



TPS	: Tempat Pembuangan Sementara
UPPB	: Unit Pengolahan dan Pemasaran Bokar
WA	: Aplikasi WhatsApp
WFH	: Work From Home / Kerja Dari Rumah
WFO	: Work From Office / Kerja Dari Kantor
WWTP	: Waste-Water Treatment Plant
3R	: Reduce, Reuse, Recycle / Mereduksi, Menggunakan Kembali, Mendaur-Ulang



**The East Tower 21st Floor,  
Dr.Ide Anak Agung Gde Agung Street , Kav E3.2 No.1,  
Jakarta – 12950, Indonesia.**

**2020**