

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Bunga melati merupakan bunga tanaman hias yang mudah dan cocok dibudidayakan di wilayah Indonesia yang beriklim tropis. Jenis bunga melati yang banyak tumbuh di Indonesia adalah bunga melati Putih (*Jasminum sambac*) dan bunga melati Gambir (*Jasminum officinale*). Bentuk dan warnanya yang cantik serta aromanya yang wangi memiliki nilai ekonomi yang tinggi. Dahulu tanaman melati hanya digunakan sebagai bunga tabur untuk upacara keagamaan, namun dengan berkembangnya kegiatan agroindustri untuk mengolah bunga melati menjadi minyak atsiri semakin banyak, dan dijadikan sebagai bahan baku industri lainnya seperti teh, parfum, kosmetik, obat-obatan dan aromaterapi. Gencarnya informasi akan manfaat minyak melati dan fenomena industri global untuk kembali ke penggunaan bahan alami (*back to nature*) membuat prospek bisnis minyak atsiri ini semakin menjanjikan.

Pemilihan komoditas bunga melati menjadi minyak atsiri dipengaruhi oleh beberapa faktor. Aroma bunga melati yang khas dan menyenangkan, yakni aroma ringan dan manis semakin banyak digunakan sebagai bahan dasar dalam industri parfum, kosmetik dan aromaterapi yang bermanfaat untuk mengurangi stress dan meningkatkan mood, sehingga berfungsi sebagai antidepresan. Semakin banyak orang menyadari manfaat aromaterapi, berdampak pada meningkatnya permintaan minyak atsiri melati. Minyak melati juga diterapkan dalam pembuatan produk perawatan pribadi (*personal care*). Produk perawatan pribadi ini sangat membantu setiap orang merasa lebih percaya diri dengan fokus mempercantik penampilannya, sehingga semakin banyak orang yang mengadopsi produk perawatan pribadi maka berdampak juga pada peningkatan permintaan minyak atsiri melati.

Minyak atsiri melati memiliki harga jual dan nilai tambah yang tinggi, meskipun bunga melati mudah ditanam dan diketemukan, namun ketersediaan bahan baku masih terbatas. Produksi tanaman bunga melati terbesar berada di sentra pulau Jawa Tengah dan Jawa Timur, padahal peluang investasi serta nilai tambah ekonomi yang tinggi dari minyak atsiri melati, maka dibutuhkan perencanaan bisnis pembuatan minyak atsiri melati yang berkelanjutan dan kontinyu. Bahan baku yang mudah didapat dari hasil pertanian dengan berkolaborasi terhadap organisasi lingkungan dengan memanfaatkan lahan bekas tambang yang direstorasi untuk memulihkan lingkungan dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan sebagai penggerak ekonomi berkelanjutan.

Minyak atsiri melati dapat diproses dengan beberapa metode ekstraksi, seperti metode enfleurasi, destilasi uap, penggunaan pelarut menguap (*solvent extraction*) dan metode ekstraksi dengan fluida superkritis yang menggunakan karbon dioksida (CO<sub>2</sub>) sebagai pelarut. Metode ekstraksi dengan fluida superkritis masih jarang digunakan di Indonesia saat ini, padahal metode ekstraksi ini memiliki beberapa kelebihan yang dapat memproduksi minyak atsiri dengan cara produksi yang baik untuk menghasilkan minyak atsiri melati berkualitas absolute, aman dan berkelanjutan.

Kemurnian minyak atsiri juga bergantung pada metode ekstraksi yang dipakai. Semakin murni minyak atsiri, semakin berkualitas minyak atsiri dan semakin tinggi nilai jual dari minyak atsiri. Kualitas atau mutu minyak atsiri ditentukan oleh karakteristik alamiah dari masing-masing minyak dan komponen utama yang terkandung di dalam minyak atsiri. Kualitas minyak atsiri dapat ditinjau dari sifat fisika dan kimianya. Analisa sifat fisika minyak atsiri meliputi berat jenis, indeks bias, putaran optis dan kelarutan,

sedangkan analisa sifat kimia terdiri dari bilangan ester, bilangan asam, dan identifikasi kandungan senyawa kimia yang menggunakan alat Gas Chromatography-Mass Spectrometer (GC-MS). Kualitas minyak atsiri melati menggunakan metode SNI 06-2385-2006 yang meliputi uji warna, berwarna kuning berupa cairan kental, dan kandungan senyawa kimia dari minyak atsiri bunga melati, berupa benzil asetat dan linalool yang merupakan pemberi aroma yang kuat pada minyak bunga melati. Komponen ester tertinggi yang terdapat pada bunga melati adalah benzil asetat.

PT Agrindo Sumber Harum berupaya memproduksi produk minyak atsiri melati dengan kualitas absolute sesuai spesifikasi atau permintaan customer dan teruji kualitasnya serta terjamin ketersediaannya produknya, serta sumber bahan baku berkelanjutan yang merupakan produk ramah lingkungan (eco-green) yang memberikan manfaat lingkungan, sosial dan ekonomi sekaligus melindungi kesehatan masyarakat selama siklus hidupnya. Faktor-faktor yang diperhatikan pada komoditas minyak atsiri di pasaran internasional adalah faktor mutu, ketersediaan barang dan harga produk

Dalam mengelola bisnis sebuah perusahaan sangat perlu memperhatikan kondisi faktor eksternal dari industri perusahaan tersebut, karena kurangnya perhatian terhadap faktor eksternal ini dapat menjadi salah satu penyebab kegagalan bisnis perusahaan. Untuk menganalisis persaingan dalam industri dapat digunakan analisa kekuatan Porter's Five Forces yang terdiri dari 5 (lima) kekuatan, yaitu persaingan antar pesaing dalam industri, ancaman adanya produk pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli, kekuatan tawar menawar pemasok dan ancaman masuknya pesaing baru.

Fokus tantangan untuk industri manufaktur minyak atsiri adalah kekuatan daya tawar pembeli dan persaingan antar perusahaan. Hasil perhitungan pembahasan lima kekuatan bersaing, pembobotan rata-rata lima kekuatan bersaing bernilai 1,24. Disimpulkan bahwa industri minyak atsiri masih menarik untuk dimasuki karena berdasarkan analisa di atas ada 2 ancaman yang perlu diperhatikan yang pertama adalah kekuatan daya tawar pembeli, dan yang kedua adalah persaingan antar perusahaan yang memiliki pengaruh paling besar dengan tekanan yang kuat, sedangkan faktor yang lain tekanannya masih rendah dan sedang, sehingga kemungkinan untuk memenangkan kompetisi masih besar.

Analisis Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi (PEST Analysis) adalah analisis eksternal yang digunakan untuk mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman terhadap perubahan lingkungan eksternal perusahaan. Dalam hal tersebut industri melakukan analisis PEST sehingga dapat melihat peluang dan ancaman dari setiap nilai Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi. Faktor eksternal mengacu pada elemen-elemen di luar kontrol langsung suatu organisasi yang dapat memengaruhi kinerja dan keberhasilannya, teridentifikasi 7 (tujuh) peluang dari industri minyak atsiri adalah dukungan pemerintah untuk industri minyak atsiri, regulasi reklamasi pasca tambang dan ESDM yang relevan dengan industri atsiri, penggunaan bahan baku dalam negeri, kerjasama jual beli melati segar dan pemanfaatan lahan bekas tambang, market outlook minyak atsiri yang positif, membuka lapangan pekerjaan, pendidikan, dan pelatihan untuk masyarakat sekitar area industri dan teknologi ekstraksi dan otomatisasi perkebunan yang semakin modern. Sedangkan terdapat 8 (delapan) point ancaman industri minyak atsiri yaitu kenaikan upah UMR di tahun 2024, persyaratan perijinan sertifikasi yang rumit dan berisiko. penegasan perubahan tarif PPN, ketergantungan kurs mata uang asing dalam pembelian mesin dan pasar minyak atsiri melati yang telah dikuasai negara lain, penurunan daya beli masyarakat akibat turunnya PDB per kapita dan inflasi, harga bahan baku yang

fluktuatif akibat ketergantungan terhadap cuaca, adanya hubungan sosial dengan komunitas perusahaan tambang yang mempengaruhi keberlangsungan industri, adanya risiko fluktuasi kurs mata uang, dan membutuhkan pemeliharaan preventif dan produktif karena penggunaan teknologi dari luar negeri.

Dalam menjalankan strategi dari suatu perusahaan atau organisasi, dibutuhkan adanya *competitive analysis* atau analisis kompetitif yang melakukan perbandingan strategi pesaing dengan tujuan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pendekatan pemasaran yang berbeda dalam suatu industri. Analisis internal merupakan proses dimana semua komponen yang berinteraksi dalam suatu perusahaan atau organisasi dievaluasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam perusahaan atau organisasi. Dengan melakukan analisis internal, dapat membantu manajemen dalam membuat keputusan untuk pengembangan strategi perusahaan, perumusan, dan prosedur implementasi.

Umumnya, analisis internal diawali dengan menentukan resources dan capabilities dari perusahaan. Di dalam dunia bisnis, persaingan yang tinggi dan ketat menandakan sebuah industri memiliki pasar yang sehat dan menguntungkan. Persaingan usaha memberikan tantangan tersendiri kepada setiap perusahaan yang memberikan dorongan untuk perkembangan bisnis itu sendiri, sehingga dalam persaingan usaha yang sehat, perusahaan harus memenuhi dua kriteria, yang pertama, perusahaan harus mampu memenuhi apa yang dibutuhkan oleh customer, dan yang kedua, perusahaan harus mampu bertahan dalam persaingan Grant (2010). Sumber daya yang berharga, langka, dan sulit untuk ditiru atau diganti dianggap sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. PT Agrindo Sumber Harum mengkombinasikan atau menggabungkan sumber daya untuk dapat memperkuat satu sama lain dan lebih jauh membedakan kemampuan perusahaan. PT ASH, selanjutnya dilakukan analisa dengan menggunakan tools VRIO (*Valueable, Rare, Inimitable, Organized*). Tools tersebut untuk mengetahui sumber daya dan kemampuan internal yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) bagi keberlanjutan bisnis perusahaan. *Strategic importance* dan *relative strength* dengan nilai poin delapan dan ke atas berpotensi menjadi keunggulan perusahaan. Dari data faktor internal yang dianalisa dengan menentukan sumber dan kapabilitas dari industri manufaktur minyak atsiri, maka dapat disimpulkan bahwa Harga Produk yang Kompetitif dan Sistem Pengolahan Produk Berkelanjutan sebagai *Sustained Competitive Advantage* dari PT ASH. Adapun hasil penilaian resources dan capabilities dapat ditetapkan strength dan weaknesses yang dimiliki PT ASH. Adapun identifikasi dari kekuatan PT ASH adalah penerapan GMP dan SOP untuk memenuhi standar mutu dan sertifikasi produk, kerjasama dengan entitas perusahaan-perusahaan tambang pada lahan pasca tambang untuk mendapatkan pasokan kontinyu dan lokasi pabrik yang dekat sumber bahan baku, menggunakan teknologi modern dalam proses produksi, harga produk stabil dan menerapkan sistem pembayaran yang baik, sistem rantai pasok yang terintegrasi dan implementasi ekspor, fokus pada konsumen dengan menjalin komunikasi yang baik dan mengutamakan kepuasan pelanggan, dan menghasilkan produk yang ramah lingkungan, aman dan berkelanjutan. Sedangkan terdapat 7 (tujuh) kelemahan dari industri minyak atsiri yaitu kebutuhan modal yang besar untuk mengembangkan perusahaan, karyawan memerlukan pelatihan, kebiasaan dalam budaya perusahaan, pengembangan dalam upaya kemampuan, kinerja, hingga loyalitas karyawan, keterbatasan jenis bunga melati yang digunakan, dibutuhkan keterbukaan komunikasi yang baik dan membina hubungan / relasi

dengan pihak-pihak eksternal untuk mendukung kegiatan bisnis, membutuhkan proses penanaman yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas bahan baku dengan melakukan rekayasa genetika bibit melati, dan memerlukan tim penelitian dan pengembangan yang berpengalaman untuk menghasilkan inovasi produk.

*Strategy-Formulation Analytical Framework* dari Fred R. David (2013) akan digunakan sebagai panduan untuk alur formulasi perencanaan strategi PT Agrindo Sumber Harum. Dalam hal penyusunan strategi, Fred R. David membagi proses ke dalam tiga tahapan aktivitas secara garis besar, yaitu: *input stage*, *matching stage*, dan *decision stage*

PT Agrindo Sumber Harum memiliki beberapa tujuan jangka pendek dalam rencana 1 tahun pertama, seperti memperluas bisnisnya dengan menghubungi importir, mencari pemasok bahan baku, dan merekrut sumber daya manusia. Selain itu, perusahaan akan membangun web application, membentuk departemen baru, dan mengelola keuangan serta manajemen risiko perkebunan. Tindakan-tindakan yang akan dilakukan termasuk promosi produk, penyusunan Standar Operasional Prosedur, pembuatan lahan perkebunan, pembentukan aturan perusahaan, menyusun Rencana Anggaran Dasar, dan melakukan manajemen risiko perkebunan.

Tujuan jangka menengah yang terdiri dari berbagai aspek kegiatan usahanya. Beberapa tujuan penting yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka menengah 2-3 tahun adalah mendapatkan lebih dari 50 pelanggan yang membeli produk minyak melati, mengikuti pertemuan dan pameran minyak atsiri minimal 3 bulan sekali, dan mencapai target penjualan minyak melati rata-rata lebih dari 27 liter per bulan. Selain itu, PT Agrindo Sumber Harum juga berfokus pada pembangunan aplikasi program informasi manajemen, memastikan jumlah bunga melati sebanyak 100-200 kg per hari, dan memiliki 1 laboratorium internal serta 1 sertifikat SNI atau ISO 9001:2015. Sedangkan tujuan jangka panjang dalam 4-5 tahun untuk meningkatkan kapasitas produksi dan memperluas jangkauan pasar. Dalam bidang Marketing, PT Agrindo Sumber Harum menargetkan memiliki lebih dari 100 pelanggan yang membeli produk minyak melati dengan target penjualan minimal 30 liter per bulan atau Rp 8 miliar per tahun. Sedangkan dalam bidang operasional, perusahaan akan meningkatkan kapasitas produksi dengan menambah 2 unit mesin dan menambah bahan baku sebanyak 200-400 kg per hari. Dalam bidang Human Capital, perusahaan akan menerapkan program 5R atau 6S, melakukan evaluasi kinerja KPI masing-masing divisi, dan meningkatkan program pelatihan untuk karyawan.

External Factor Evaluation (EFE) Matrix memungkinkan ahli strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan. EFE Matrix PT Agrindo Sumber Harum, total skor yang didapat adalah 3.23 yang menunjukkan bahwa kondisi eksternal perusahaan cenderung mendukung pertumbuhan dan pengembangan perusahaan di masa depan. Dukungan pemerintah, regulasi reklamasi pasca tambang, penggunaan bahan baku dalam negeri, kerjasama jual beli melati segar dan pemanfaatan lahan eks tambang, serta teknologi ekstraksi dan otomatisasi perkebunan yang semakin modern, menjadi peluang besar bagi perusahaan. Namun, perusahaan juga perlu memperhatikan beberapa ancaman seperti kenaikan upah UMR, persyaratan perijinan yang rumit dan berisiko, serta fluktuasi harga bahan baku tergantung pada cuaca. Perusahaan dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada dengan tetap memperhatikan ancaman yang muncul.

Berdasarkan IFE Matrix PT Agrindo Sumber Harum, terdapat beberapa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Kekuatan perusahaan antara lain menerapkan

GMP, menggunakan teknologi modern dalam produksi, harga produk stabil dan menerapkan sistem pembayaran yang baik, serta sistem rantai pasok yang terintegrasi dan implementasi ekspor. Namun, perusahaan juga memiliki kelemahan seperti kebutuhan modal yang besar untuk mengembangkan perusahaan, karyawan yang memerlukan pelatihan dan pembentukan budaya perusahaan, serta keterbatasan jenis bunga melati yang digunakan. Total skor IFE Matrix perusahaan adalah 2.89, yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kelemahan yang harus diatasi agar dapat bersaing di pasar dengan lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan inovasi produk, memperkuat relasi dengan pihak terkait, serta membentuk tim penelitian dan pengembangan yang berpengalaman untuk menghasilkan inovasi produk yang lebih baik.

*Competitive Profile Matrix (CPM)* PT Agrindo Sumber Harum memiliki total skor tertinggi yaitu 2.89 dibandingkan dengan perusahaan manufaktur lainnya, seperti PT Essensia Tunggal (2,7) dan PT Keff Wangi Indo (2,69). PT Agrindo Sumber Harum memiliki keunggulan dalam dekat dengan pemasok, teknologi, harga stabil dan kompetitif, rantai pasok, pelayanan konsumen, ramah lingkungan. Namun, PT Agrindo Sumber Harum perlu memperhatikan kelemahan pada pendanaan, pelatihan, relation, rekayasa genetika, inovasi produk, jenis bahan baku. yang kurang kompeten dibandingkan dengan PT Keff Wangi dan PT Essensia Tunggal. Oleh karena itu, PT Agrindo Sumber Harum perlu meningkatkan upaya dalam bidang marketing dan distribusi untuk meningkatkan daya saingnya di pasar. Tahapan penyusunan input stage dan matching stage, tahap selanjutnya adalah decision stage, yaitu QSPM (Quantitative Strategies Planning Matrix). QSPM adalah alat yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan key success factors internal-external yang telah diidentifikasi sebelumnya. Jadi, secara konseptual, tujuan QSPM adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif (relative attractiveness) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang paling baik untuk diimplementasikan. Hasil analisis analisa IE matrix, maka terdapat 4 alternatif strategi yang akan diuji dalam QSPM. Hasil QSPM menunjukkan bahwa keseluruhan total skor yang diperoleh dari masing-masing strategi adalah 4.80 untuk penguasaan rantai suplai dari awal hingga distribusi. Berdasarkan hasil skor di atas maka strategi penguasaan rantai suplai dari awal hingga distribusi merupakan strategi terbaik bagi PT Agrindo Sumber Harum.

Berdasarkan hasil analisis *Competitive Force*, *SWOT Matrix*, dan *Competitive Advantage* yang dimiliki PT ASH, strategi yang dapat dipilih adalah *Cost Focus*. Strategi ini fokus pada pasar tertentu dengan menawarkan produk dengan biaya produksi dan operasional yang lebih rendah daripada pesaing di pasar yang sama. Dengan demikian, perusahaan dapat menarik pelanggan yang mencari produk dengan harga yang lebih murah. Keuntungan dari strategi ini adalah perusahaan dapat menjangkau pasar yang kurang dilayani oleh pesaing, sehingga meningkatkan pangsa pasar dan profitabilitas perusahaan. Namun, risiko dari strategi ini adalah terlalu terfokus pada biaya sehingga dapat mengurangi kualitas produk dan kepuasan pelanggan, sehingga perusahaan perlu mempertimbangkan dengan cermat penerapan strategi *Cost Focus* agar tetap dapat mempertahankan posisi di pasar dan keunggulan kompetitifnya.

Perencanaan pemasaran atau marketing plan merupakan proses mengembangkan rencana strategis untuk mencapai tujuan pemasaran perusahaan. Perencanaan pemasaran membantu perusahaan mendapatkan pedoman yang jelas untuk arah pemasaran. Adapun

tujuan perencanaan pemasaran adalah untuk memberikan arahan strategis, mengoptimalkan alokasi sumber daya, menanggapi perubahan pasar, meningkatkan efisiensi pemasaran, dan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Dengan membuat rencana pemasaran yang komprehensif, perusahaan dapat mengoptimalkan alokasi sumber daya, meningkatkan efisiensi pemasaran, dan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Usaha produksi minyak atsiri yang dijalankan oleh PT. Agrindo Sumber Harum (PT. ASH) memerlukan perencanaan pemasaran sebagai wujud pelaksanaan strategi penetrasi pasar berupa optimalisasi penjualan kepada perusahaan-perusahaan importir yang berlokasi di beberapa negara di dunia. Perusahaan produsen minyak atsiri berbasis B2B, PT. ASH melakukan identifikasi segmen pasar yang dapat ditentukan adalah melakukan proses penjualan produk berupa minyak atsiri melati kepada perusahaan importir di luar negeri. PT ASH menentukan segmentasi pasar berdasarkan beberapa kriteria, yaitu jenis industri atau sektor ekonomi dari target pelanggan dimana perusahaan menasar pelanggan perusahaan importir, sasaran perusahaan importir kelas artisan yang mempunyai kemampuan finansial yang lebih besar dan dapat melakukan impor dalam jumlah banyak dan juga rutin, lokasi geografis perusahaan target, dimana untuk Jangka Pendek dan Jangka Menengah, PT. ASH menargetkan untuk masuk ke negara-negara yang berada di benua Eropa, sedangkan jangka panjang melanjutkan penetrasi ke negara-negara yang berada di benua Asia dan benua Amerika. Segmentasi industri atau sektor dan kapasitas finansial didapatkan bahwa sejumlah 1.103 (seribu seratus tiga) perusahaan tersebar di berbagai negara di dunia yang menjalankan usaha importir agricultural yang berhubungan dengan sektor minyak atsiri untuk wewangian (perfumery) dan tersebar di lokasi geografis yang telah ditentukan. PT. ASH memfokuskan untuk bekerjasama dengan 217 (dua ratus tujuh belas) perusahaan importir atau berada di sekitar 15% (limabelas persen) sampai dengan 20% (duapuluh persen) dari data perusahaan-perusahaan yang ada.

Target pasar pada Lean Business Model Canvas yaitu penawaran produk kepada perusahaan importir yang berada di luar negeri, yang mengimplementasikan skema B2B yang memerlukan pasokan minyak atsiri melati berkualitas tinggi untuk diintegrasikan ke dalam produk turunan. Positioning perusahaan fokus pada pengurangan biaya produksi dan menggunakan strategi penguasaan rantai suplai dari awal hingga distribusi untuk memproduksi minyak atsiri melati yang berkualitas absolut dan tersertifikasi, produk alami, aman digunakan, dan ditawarkan dengan harga yang baik sesuai dengan kualitasnya yang baik.

Beberapa network yang menjadi media penghubung PT. ASH dengan target pasar diantaranya Asosiasi Industri Minyak Atsiri Tingkat Nasional maupun Internasional, Kantor Perwakilan Dagang, Pameran berskala lokal dan internasional, Swiss Import Promotion Program Organization (SIPPO), CBI.eu (Centre for the Promotion of Imports, Instansi Pemerintah, termasuk Kementerian Perindustrian - Direktorat Jendral Industri Agro, Kementerian Perdagangan, dan Kementerian Pertanian.

Kegiatan interaksi bisnis dan bereaksi dengan pelanggan dapat membangun kepercayaan dan loyalitas merek serta meningkatkan kesadaran merek, kegiatan interaksi yang dapat dilakukan antara lain: membangun kemitraan strategis dengan Asosiasi Industri Minyak Atsiri Tingkat Nasional maupun Internasional, membangun hubungan yang baik dengan Kantor Perwakilan Dagang, menjalin interaksi dengan petani dan pemasok bahan baku melati, menjalin interaksi dengan instansi pemerintah.

Keuntungan bersama adalah bagian penting dari hubungan yang kuat dengan

pelanggan dan mitra bisnis. Bisnis harus menemukan titik temu atau kepentingan bersama dengan pelanggan dan mitra bisnis, seperti kesamaan tujuan bisnis, nilai atau kebutuhan bersama yang dapat dipenuhi dengan cara yang saling menguntungkan. Dalam konteks ini, PT. ASH membangun kerjasama kontrak jangka panjang berdasarkan kerjasama yang saling menguntungkan dan pencapaian tujuan bersama, seperti membuka pasar baru, meningkatkan kualitas produk atau efisiensi rantai pasok.

Penentuan bidang usaha memberikan keseragaman konsep dan klasifikasi lapangan usaha dalam perkembangan dan kegiatan ekonomi di Indonesia maka Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) PT Agrindo Sumber Harum dengan kegiatan usaha memproduksi Minyak Atsiri Melati sesuai direktori Kementerian Investasi atau Badan Koordinasi Penanaman Modal (BPKPM), nomor KBLI PT Agrindo Sumber Harum adalah 20294. Bangunan usaha PT Agrindo Sumber Harum berada di Jalan Sentosa, Kecamatan Lawang Kidul, Kabupaten Muara Enim Sumatera Selatan dengan luas bangunan sebesar 500 m<sup>2</sup>. Pemilihan tempat usaha dekat dengan pasokan bahan baku adalah untuk menghindari kerusakan dari bunga melati agar menjaga kualitas dari produk minyak melati. Rencana kegiatan yang dilakukan oleh PT ASH sebelum pendirian perusahaan secara resmi. Kegiatan dimulai dari merekrut 1 tenaga ahli produksi untuk melakukan beberapa kali uji coba memproduksi minyak melati absolut yang bertujuan mendapatkan standarisasi operasi prosedur produksi dan mutu minyak sesuai spesifikasi. PT ASH melakukan penanaman beberapa bibit bunga melati pada lahan seluas ± 1000 m<sup>2</sup> yang digunakan untuk kegiatan penelitian dan pengembangan terhadap bunga melati. Sesuai peraturan PT ASH memiliki standar prosedur produksi yang efektif dan mutu yang sesuai spesifikasi, PT ASH mengajukan kerja sama dengan entitas dari perusahaan tambang dalam hal pemanfaatan lahan reklamasi atau lahan bekas tambang (LBT) menjadi pasokan bahan baku melati dengan dasar hukum Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Manusia KepMen ESDM No 1827 K/30/MEM/2018 mengenai reklamasi bentuk lain. Setiap kegiatan penambangan eksplorasi dan produksi, perusahaan tambang harus memiliki Ijin Usaha Pertambangan (IUP) atau Ijin Usaha Pertambangan Khusus (IUPK), maka sebelum melakukan perhitungan terhadap jaminan reklamasi, pemegang IUP dan IUPK harus melakukan perencanaan kegiatan reklamasi terlebih dahulu yang sesuai dengan rencana penambangan. Perencanaan reklamasi harus meliputi rencana pembukaan lahan untuk pertambangan, program reklamasi yang akan dilakukan, kriteria keberhasilan kegiatan reklamasi, dan perhitungan biaya rencana reklamasi. Penetapan besaran jaminan reklamasi sendiri yaitu untuk jangka waktu 5 (lima) tahun dengan rincian biaya setiap satu tahun. Selanjutnya, pemegang izin usaha pertambangan mengajukan peninjauan terhadap perencanaan dan anggaran biaya untuk reklamasi.

Sesuai dengan strategi *cost focus*, PT ASH memiliki kantor dengan konsep ruangan kerja dengan model terbuka tanpa skat. Model ini selain menghemat biaya interior ruangan, bertujuan untuk memudahkan karyawan berkomunikasi sehingga menghindari risiko kesalahan di dalam pekerjaan yang dapat menimbulkan biaya tak terduga dari setiap permasalahan akibat kurangnya komunikasi dan informasi di dalam menjalankan pekerjaan. Tata letak ruang produksi menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan efisiensi operasional dalam jangka panjang. Tata letak berimplikasi strategis karena berkenaan dengan waktu alur proses produksi, fleksibilitas, kapasitas produksi terkait biaya dan kualitas produk. Sistem operasi produksi dengan meminimalkan waktu perjalanan bahan mentah, komponen, produk di dalam ruang produksi, mengurangi waktu

pemrosesan, dan fleksibilitas dalam produksi. Dengan fleksibilitas operasi produksi dapat menghemat waktu produksi, tenaga kerja tetapi menghasilkan output yang lebih banyak tanpa mengurangi kualitas produk.

Rantai pasok yang efisien adalah kunci untuk mengurangi biaya, dimana PT ASH berusaha meminimalkan biaya produksi dan operasional sehingga menawarkan produk dan layanan yang lebih kompetitif daripada pesaing yang ada. Kerja sama dengan perusahaan tambang yang memiliki IUP dan IUPK yang diwakilkan dari entitas perusahaan atau komunitas lokal, seperti badan usaha Koperasi atau badan usaha lainnya. Dengan mengoptimalkan penggunaan lahan reklamasi tambang atau lahan pasca tambang yang dapat dijadikan perkebunan melati adalah Kawasan Area Penggunaan Lain (APL) yaitu area diluar kawasan hutan negara, dimana kawasan APL ini diperuntukkan untuk lokasi pemukiman penduduk, fasilitas publik, lahan pertanian dan perkebunan masyarakat, industri, pembangunan infrastruktur publik, dan fungsi lainnya. Biaya pemulihan atau restorasi setelah operasi tambang dibiayai dari uang jaminan perusahaan tambang yang disetorkan kepada Direktorat Jendral Minerba. Lahan pasca tambang biasanya dikelola oleh perwakilan dari perusahaan tambang, pemerintah daerah atau masyarakat setempat, digunakan untuk Program Pemberdayaan Masyarakat atau Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap masyarakat setempat, maka dibutuhkan kerja sama atau kemitraan dengan pemangku kepentingan lokal. Melibatkan komunitas setempat, petani lokal, atau kelompok masyarakat dalam perencanaan dan pengelolaan perkebunan reklamasi dapat membantu memastikan penerimaan dan dukungan yang lebih besar dari para pihak tersebut. Kolaborasi dan dukungan dari anggota Dewan Atsiri Indonesia, yang juga melibatkan universitas setempat, lembaga riset pertanian, atau lembaga lainnya, seperti organisasi lingkungan yang dapat membantu dalam pemantauan lingkungan, peningkatan teknik pertanian, penelitian varietas tanaman, dan pelatihan petani. Kemitraan dengan Lembaga Keuangan, mendapatkan dukungan keuangan dari lembaga keuangan yang dapat membantu dalam pendanaan proyek reklamasi perkebunan. Di antaranya dana investasi khusus SWF (Sovereign Wealth Fund) untuk pemulihan lahan pasca tambang, salah satu fungsi dari SWF adalah mendanai pembangunan sosial dan ekonomi, seperti infrastruktur fisik dan non fisik. Tujuan primer dari SWF jenis ini merupakan untuk membentuk dana yang dapat dimasukkan kepada investasi jangka panjang. Perjanjian ini harus memperhitungkan risiko dan mitigasi risiko yang mungkin terjadi selama pengembangan dan pengelolaan perkebunan melati. Kunci keberhasilan dalam menjalin kerjasama yang baik adalah transparansi, komunikasi terbuka, dan pemahaman yang sama antara semua pihak yang terlibat.

Kerjasama dengan para supplier atau pemasok bahan baku penolong untuk mendapatkan penawaran harga khusus, dengan menjadikan supplier sebagai nominated supplier atau partner, dan membuat perjanjian jual beli jangka panjang. Hubungan bisnis yang kuat dan berkelanjutan dengan supplier dapat menghemat biaya untuk menghindari kenaikan harga yang signifikan, dan mendapatkan fasilitas layanan yang lebih baik seperti biaya pengiriman digratiskan, pengadaan barang yang lebih cepat dengan pembayaran secara tempo atau kredit, dan fasilitas peminjaman tabung tanpa harus investasi tabung Co2 dalam jumlah banyak. PT ASH dalam proses produksi menggunakan mesin ekstraksi minyak atsiri Supercritical Fluid Extraction (SCFE) yang canggih dan efisien untuk membantu mengoptimalkan hasil proses ekstraksi yang cepat, biaya operasional yang lebih rendah dengan hasil output yang lebih banyak dan tingkat kemurnian yang lebih tinggi



menyebabkan harga jual minyak melati dinilai lebih tinggi. Mesin SCFE tidak menghasilkan limbah yang tidak berbahaya, sehingga tidak ada biaya pengelolaan limbah. Penggunaan sensor pengaman pada mesin SCFE untuk mencegah kecelakaan bila terjadi kebocoran pada pelarut CO<sub>2</sub> maka mesin akan mati secara otomatis. Menghasilkan produk yang aman dan ramah lingkungan, dan mengurangi kerugian akibat gagalnya proses produksi. Mempertahankan mutu atau kualitas dari setiap kegiatan bisnis perusahaan sangatlah tidak mudah. Perusahaan tidak hanya menjaga kualitas dari produk, tetapi terdapat berbagai aspek yang termasuk dalam manajemen kualitas perusahaan, seperti kualitas keuangan perusahaan, kualitas pelayanan kepada konsumen, kualitas kerja karyawan, serta aspek-aspek lain dalam mengelola sistem untuk meningkatkan kualitas.

Penerapan manajemen kualitas dalam PT ASH mengacu kepada ISO 9001:2015 antara lain: menjaga konsistensi dalam setiap kegiatan operasional dengan menjalankan standar operasional prosedur (SOP) dan Instruksi Kerja (IK) pada proses produksi, quality, maintenance mesin, persediaan dan pembelian bahan, penggunaan QC check sheet, sistem Informasi Berintegrasi, kegiatan produksi dapat direkam dengan sistem barcode, setiap tahapan alur produksi dapat dilacak dan memudahkan customer dapat melihat atas pemesanan produk minyak melati pada web portal pelanggan, meningkatkan kualitas pelayanan dan hubungan yang baik dengan konsumen menggunakan Sistem Customer Relationship Management dengan melakukan interaksi, pemesanan database customer serta survey kepuasan pelanggan pada web portal pelanggan. mengevaluasi kualitas manajemen yang dilakukan, dilakukan audit internal maupun eksternal atas evaluasi penerapan standar operasional prosedur setiap kegiatan dan hasil pencapaian sasaran, dan melakukan improvement terus menerus.

Perekrutan Pelatihan masyarakat di sekitar lingkungan industri dan penguasaan rantai supply. Staff setelah melalui pelatihan yang intens dan berkualitas sebagai salah satu cara untuk mempekerjakan SDM yang berkualitas dan tepat sasaran, menyusun dan membuat pelatihan lanjutan yang sesuai. SDM ASH menjalin hubungan yang baik dengan eksternal dan seluruh stakeholder perusahaan. Strategi Human Capital PT.ASH berdasarkan gabungan QSPM dan sasaran SDM.

Strategi Human Capital PT.ASH berdasarkan gabungan QSPM dan sasaran SDM, adalah penerapan strategi teknis atau hard skill bagi SDM Strategi kategori non teknis ini berlaku untuk keseluruhan karyawan. Budaya kerja yang akan diciptakan pada PT. ASH adalah komunikasi yang terbuka dan jujur, lingkungan kerja yang produktif, suasana yang nyaman, pemberian penghargaan dan motivasi. Budaya perusahaan mempunyai pengaruh terhadap strategi yang dijalankan sesuai QSPM dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perkembangan perusahaan dapat ditentukan dengan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga akan terbuka suatu kesempatan berkembangnya proses pembelajaran dalam bekerja, serta dapat menciptakan semangat dalam memecahkan semua persoalan yang timbul baik dari sisi internal maupun dari sisi eksternal perusahaan.

Elemen artefak merupakan elemen yang bersinggungan langsung dengan lingkungan eksternal sehingga pada elemen ini mudah berubah. Pada budaya sebuah perusahaan, artefak adalah realisasi dari nilai-nilai dalam berbagai bentuk yang dibagi menjadi beberapa kategori Logo dari PT ASH diambil dari berbentuk bunga dengan warna dominan emas, penyusunan tata ruang kantor berdasarkan aliran pekerjaan kantor (open space), sehingga memberikan kemudahan dalam bekerja untuk dapat meningkatkan produktivitas, pemakaian ruang kerja dibuat agar lebih efisien, PT.ASH mempunyai tagline “Back to

nature". Nilai perusahaan merupakan indikator paling penting bagi para investor untuk menilai tingkat keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Semakin tinggi nilai perusahaan, maka persepsi masyarakat terhadap kinerja perusahaan juga semakin baik, maka sesuai dengan visi misi perusahaan pada bab 1, nilai perusahaan PT ASH dijelaskan dengan budaya Ber-5.

Perencanaan personel ASH dilakukan melalui pembentukan tim berkualitas tinggi dalam lingkungan kerja yang menguntungkan. Perencanaan tenaga kerja ini diperlukan untuk ASH yang merupakan perusahaan start-up yang ingin berkembang menjadi perusahaan besar. Perusahaan akan merekrut tenaga fresh graduate yang memiliki minat tentang agrobisnis dan juga tenaga profesional untuk produksi. Memiliki spesifikasi keahlian yang baik dan dapat bekerja multiple task akan membantu meningkatkan performance perusahaan dalam operasional bisnis. Kami merekrut 40% SDM berpengalaman dan 60% fresh graduate untuk memfasilitasi dan menyesuaikan kondisi riil SDM. ASH menetapkan jumlah jam kerja dalam seminggu sebanyak 40 jam dan dibagi menjadi 2 shift, khusus operator. Jam kerja dimulai dari pukul 7 pagi sampai pukul 3 sore untuk shift pertama, dan shift kedua dimulai pukul 12 siang sampai pukul 8 malam. Pergantian shift dilakukan satu bulan sekali.

Penilaian evaluasi kinerja perlu dilakukan 1 kali dalam kurun waktu 1 tahun agar karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik dan terkontrol dengan baik dengan tujuan dapat memberikan kinerja yang maksimal dalam setiap pekerjaan. Aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah inovatif, kreatifitas, integritas, kerjasama, profesional, kepemimpinan.

Perencanaan Pendapatan berasal dari Perusahaan importir (export import), Dari perencanaan pendapatan, dihasilkan proyeksi biaya-biaya terkait yaitu biaya Marketing, SDM, Operasional, Investasi, dan Manajemen risiko. kebutuhan Modal PT ASH berasal dari berbagai aktivitas yang dilakukan yang terdiri dari biaya marketing, SDM, Operasional, Investasi, dan Manajemen. Dimana kebutuhan modal dan pembiayaan ini memerlukan modal sebesar 11 miliar yang dibagi menjadi 2 tahap yaitu tahun pertama sebesar 6 miliar dan tahun kedua sebesar 5 miliar.

Berdasarkan hasil perhitungan proyeksi Laporan Laba Rugi PT ASH pada tahun 1 dan 2 masih mengalami kerugian dikarenakan belum sepenuhnya melakukan aktivitas penjualan, dan ditahun ke-3 Net Profit Margin sudah positif diangka 15% dan pada tahun berikutnya terus meningkat serta diharapkan net profit margin melebihi 26% setiap tahunnya, ini semua sudah sesuai dengan tujuan di jangka menengah dan Panjang PT ASH.

Untuk proyeksi laporan Neraca, PT ASH memiliki Aset yang terus meningkat setiap tahunnya, dan memiliki hutang yang tidak terlalu besar. Ini menggambarkan kondisi Perusahaan yang sangat positif. proyeksi arus kas, terlihat gambaran kegiatan yang berasal dari aliran uang masuk dan keluar yang terjadi setiap periodenya, dan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya Struktur Modal terbagi menjadi 2 kali dan pada jangka Panjang PT ASH sudah dapat memberikan dividen kepada pemegang saham di tahun ke 5 dan 6.

Didapat perhitungan Analisa keuangan yaitu ROI ditahun pertama dan kedua masih negatif dan mulai positif pada tahun ketiga dan terus meningkat ditahun berikutnya. Untuk Net present Value didapatkan hasil  $>0$  dan IRR PT ASH sebesar 36.27% yang artinya investasi mendapatkan keuntungan sehingga investasi dapat dijalankan serta payback period terjadi dalam waktu tunggu selama 4.63 tahun atau 55 bulan setelah beroperasi.

Analisa current ratio, quick ratio, dan cash ratio mengidentifikasi PT ASH sangat mampu untuk melunasi hutang jangka pendeknya. Dan untuk rasio Solvabilitas memakai perhitungan dari Debt to Asset Ratio dan Debt to Equity Ratio, dimana semakin sedikit Hutang maka semakin sehat Perusahaan tersebut, PT ASH memiliki rasio DAR dan DER di bawah satu. Yang berarti tingkat keamanan dana Perusahaan baik asset dan ekuitasnya semakin membaik.

Pencapaian keuangan pada tahun pertama PT ASH masih belum beroperasi, dan ditahun kedua posisi masih negatif dikarenakan sudah adanya penjualan, namun baru terjadi beberapa bulan, sehingga belum bisa menutupi biaya yang terjadi, dan ditahun ke 3 GPM dan NPM sudah positif diangka 44% dan 15% untuk NPM. Ditahun ke-4 GPM meningkat yang berarti terjadi efisiensi didalam kegiatan produksi, dan NPM juga mengalami peningkatan, inipun menggambarkan terjadinya efisiensi di bagian operasional perusahaan. Dan terus membaik di tahun ke 5 dan ke 6. ini menunjukkan PT ASH berhasil mengatasi masalah dalam menghasilkan laba bersih dari waktu ke waktu.

Manajemen risiko merupakan elemen penting dalam operasional PT ASH. Dengan memahami dan mengelola risiko, PT ASH dapat memastikan bahwa tujuan dan sasaran bisnisnya dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

PT ASH telah mengidentifikasi total 34 risiko yang berpotensi mempengaruhi operasional dan kinerja perusahaan. Risiko-risiko ini mencakup berbagai aspek, mulai dari risiko pemasaran, operasional, sumber daya manusia, keuangan, hingga risiko eksternal seperti politik, ekonomi, sosial, dan teknologi. Dari 34 risiko tersebut, enam belas diantaranya memiliki level risiko yang sangat tinggi, dua risiko dengan level tinggi, sembilan risiko dengan level sedang, enam risiko dengan level rendah, dan satu risiko dengan level sangat rendah.

Untuk mengelola risiko-risiko ini, PT ASH telah merancang dan menerapkan berbagai strategi mitigasi. Strategi-strategi ini dirancang untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya risiko dan mengurangi dampak negatif yang dapat ditimbulkan oleh risiko tersebut. Strategi mitigasi ini mencakup berbagai tindakan, mulai dari peningkatan kompetensi dan inovasi SDM, evaluasi risiko relasi dengan stakeholders, peningkatan kemampuan dalam evaluasi risiko ekonomi, hingga pengembangan sistem IT.

Dalam rangka mendukung upaya manajemen risiko ini, PT ASH telah menyiapkan anggaran khusus. Anggaran ini mencakup biaya untuk berbagai alat dan sistem keamanan, premi asuransi, pelatihan karyawan, riset pasar, pengembangan sistem IT, dan biaya lainnya yang relevan. Dengan anggaran yang telah disiapkan, PT ASH berkomitmen untuk terus memperbaiki dan meningkatkan manajemen risikonya.

Setelah melakukan mitigasi, PT ASH telah berhasil menurunkan tingkat risiko dari semua risiko yang sebelumnya berada pada level sangat tinggi menjadi sedang, risiko dengan level tinggi menjadi rendah, risiko dengan level sedang dan rendah menjadi sangat rendah. Dengan demikian, PT ASH telah berhasil mengurangi risiko bisnisnya dan meningkatkan peluang keberhasilan operasionalnya.

Manajemen risiko di PT ASH bukan hanya tentang mengidentifikasi dan mengurangi risiko, tetapi juga tentang menciptakan nilai bagi organisasi. Melalui manajemen risiko yang efektif, PT ASH dapat mencapai tujuan dan sasarannya, sambil memastikan bahwa risiko yang dihadapi dapat dikelola dan dikendalikan dengan baik. Ini mencerminkan komitmen PT ASH untuk mencapai keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis jangka panjang.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

*Jasmine flowers are ornamental flowers that are easy and suitable for cultivation in tropical Indonesia. The types of jasmine flowers that grow in Indonesia are white jasmine (*Jasminum sambac*) and Gambir jasmine (*Jasminum officinale*). Its beautiful shape and color as well as its fragrant aroma have high economic value. In the past, jasmine plants were only used as sow flowers for religious ceremonies, but with the development of agro- industrial activities to process jasmine flowers into essential oils more and more, and used as raw materials for other industries such as tea, perfume, cosmetics, medicine and aromatherapy. The incessant information on the benefits of jasmine oil and the phenomenon of the global industry to return to the use of natural materials (back to nature) make this essential oil business prospect even more promising.*

*The commodity selection of jasmine flowers into essential oils is influenced by several factors. The distinctive and pleasant aroma of jasmine flowers, which is a light and sweet aroma, is increasingly used as a basic ingredient in the perfume, cosmetics and aromatherapy industries which are useful for reducing stress and improving mood, thus functioning as an antidepressant. As more people realize the benefits of aromatherapy, the demand for jasmine essential oil has increased. Jasmine oil is also applied in making personal care products. These personal care products help people feel more confident by focusing on beautifying their appearance, so the more people adopt personal care products, the more the demand for jasmine essential oil increases.*

*Jasmine essential oil has a high selling price and added value, although jasmine flowers are easy to grow and find, but the availability of raw materials is still limited. The largest production of jasmine flower plants is in the island centers of Central Java and East Java, whereas investment opportunities and high economic added value from jasmine essential oil, so a sustainable and continuous business plan for making jasmine essential oil is needed. Raw materials that are easily obtained from agricultural products by collaborating with environmental organizations by utilizing restored ex-mining land to restore the environment and community empowerment aimed at driving a sustainable economy.*

*Jasmine essential oil can be processed by several extraction methods, such as enfleuration, steam distillation, solvent extraction and supercritical fluid extraction using carbon dioxide (CO<sub>2</sub>) as a solvent. The supercritical fluid extraction method is still rarely used in Indonesia today, even though this extraction method has several advantages that can produce essential oil with a good production method to produce absolute quality, safe and sustainable jasmine essential oil.*

*The purity of essential oils also depends on the extraction method used. The purer the essential oil, the higher the quality of the essential oil and the higher the selling value of the essential oil. The quality or quality of essential oils is determined by the natural characteristics of each oil and the main components contained in essential oils. The quality of essential oils can be viewed from its physical and chemical properties. Analysis of the physical properties of essential oils includes specific gravity, refractive index, optical rotation and solubility, while analysis of chemical properties consists of ester numbers, acid numbers, and identification of chemical compound content using a Gas Chromatography- Mass Spectrometer (GC-MS) tool. The quality of jasmine essential oil uses the SNI 06-2385-2006 method which includes a color test, yellow in the form of a thick*

liquid, and the content of chemical compounds from jasmine flower essential oil, in the form of benzyl acetate and linalool which are strong aroma givers in jasmine flower oil. The highest ester component found in jasmine flowers is benzyl acetate.

*PT Agrindo Sumber Harum* strives to produce jasmine essential oil products with absolute quality according to customer specifications or requests and quality tested and guaranteed availability of products, as well as sustainable raw material sources which are eco-green products that provide environmental, social and economic benefits while protecting public health during their life cycle. Factors that are considered in essential oil commodities in the international market are quality factors, availability of goods and product prices.

In managing a company's business, it is very necessary to pay attention to the condition of the external factors of the company's industry, because lack of attention to these external factors can be one of the causes of the company's business failure. To analyze competition in the industry, Porter's Five Forces analysis can be used, which consists of 5 (five) forces, namely competition among competitors in the industry, the threat of substitute products, the bargaining power of buyers, the bargaining power of suppliers and the threat of entry of new competitors.

The focus of challenges for the essential oil manufacturing industry is the bargaining power of buyers and competition between companies. The results of the calculation of the discussion of the five competitive forces, the weighted average of the five competitive forces is 1.24. It is concluded that the essential oil industry is still attractive to enter because based on the above analysis there are 2 threats that need to be considered, the first is the bargaining power of buyers, and the second is competition between companies which has the greatest influence with strong pressure, while other factors the pressure is still low and moderate, so the possibility of winning the competition is still large.

Political, Economic, Social and Technological Analysis (PEST Analysis) is an external analysis used to identify opportunities and threats to changes in the company's external environment. In this case the industry conducts a PEST analysis so that it can see the opportunities and threats of each Political, Economic, Social and Technological value. External factors refer to elements outside the direct control of an organization that can affect its performance and success, identified 7 (seven) opportunities from the essential oil industry are government support for the essential oil industry, post-mining reclamation regulations and ESDM that are relevant to the essential oil industry, the use of domestic raw materials, cooperation in buying and selling fresh jasmine and utilization of ex-mining land, a positive market outlook for essential oils, providing employment, education, and training for communities around the industrial area and increasingly modern extraction technology and plantation automation. While there are 8 (eight) points of threats to the essential oil industry, namely the increase in UMR wages in 2024, complicated and risky certification licensing requirements. Affirmation of changes in VAT rates, dependence on foreign exchange rates in the purchase of machinery and the jasmine essential oil market which has been controlled by other countries, a decrease in people's purchasing power due to a decrease in GDP per capita and inflation, fluctuating raw material prices due to dependence on weather, social relations with mining company communities that affect the sustainability of the industry, the risk of fluctuations in currency exchange rates, and requiring preventive and productive maintenance due to the use of technology from abroad.

*In carrying out the strategy of a company or organization, a competitive analysis is needed which compares competitors' strategies with the aim of evaluating the strengths and weaknesses of different marketing approaches in an industry. Internal analysis is a process where all interacting components within a company or organization are evaluated to identify strengths and weaknesses within the company or organization. By conducting an internal analysis, it can assist management in making decisions for corporate strategy development, formulation, and implementation procedures.*

*Generally, internal analysis begins with determining the resources and capabilities of the company. In the business world, high and intense competition indicates that an industry has a healthy and profitable market. Business competition provides its own challenges to every company that provides impetus for the development of the business itself, so that in a healthy business competition, the company must meet two criteria, first, the company must be able to fulfill what the customer needs, and second, the company must be able to survive in the competition Grant (2010). Resources that are valuable, rare, and difficult to imitate or replace are considered a source of sustainable competitive advantage. PT Agrindo Sumber Harum combines or combines resources to be able to strengthen each other and further differentiate the company's capabilities. PT ASH, then conducted an analysis using VRIO (Valueable, Rare, Inimitable, Organized) tools. These tools are to determine the internal resources and capabilities that can be a source of competitive advantage for the company's business sustainability. Strategic importance and relative strength with a point value of eight and above have the potential to become a company advantage. From the internal factor data analyzed by determining the sources and capabilities of the essential oil manufacturing industry, it can be concluded that Competitive Product Prices and Sustainable Product Processing Systems as Sustained Competitive Advantage of PT ASH. The results of the assessment of resources and capabilities can determine the strengths and weaknesses of PT ASH. The identification of the strengths of PT ASH is the implementation of GMP and SOP to meet quality standards and product certification, cooperation with mining companies on post-mining land to obtain continuous supply and factory locations near raw material sources, using modern technology in the production process, stable product prices and implementing a good payment system, an integrated supply chain system and export implementation, focusing on consumers by establishing good communication and prioritizing customer satisfaction, and producing products that are environmentally friendly, safe and sustainable. While there are 7 (seven) weaknesses of the essential oil industry, namely the need for large capital to develop the company, employees need training, habits in corporate culture, development in efforts to improve abilities, performance, and employee loyalty, limitations on the types of jasmine flowers used, good communication openness is needed and fostering relationships with external parties to support business activities, requires a sustainable planting process to improve the quality of raw materials by genetically engineering jasmine seeds, and requires an experienced research and development team to produce product innovations.*

*Fred R. David's Strategy-Formulation Analytical Framework (2013) will be used as a guide for the strategy planning formulation flow of PT Agrindo Sumber Harum. In terms of strategy formulation, Fred R. David divides the process into three stages of activity, namely: input stage, matching stage, and decision stage.*

*PT Agrindo Sumber Harum has several short-term goals in its first 1-year plan, such as expanding its business by contacting importers, finding raw material suppliers, and recruiting human resources. In addition, the company will build a web application, establish a new department, and manage plantation finances and risk management. Actions to be taken include product promotion, drafting Standard Operating Procedures, creating plantation land, establishing company rules, drafting an Articles of Association Plan, and conducting plantation risk management.*

*Medium-term goals consist of various aspects of its business activities. Some of the important goals that the company wants to achieve in the medium term of 2-3 years are getting more than 50 customers who buy jasmine oil products, participating in essential oil meetings and exhibitions at least once every 3 months, and achieving an average jasmine oil sales target of more than 27 liters per month. In addition, PT Agrindo Sumber Harum also focuses on building a management information program application, ensuring the amount of jasmine flowers is 100-200 kg per day, and having 1 internal laboratory and 1 SNI or ISO 9001:2015 certificate. While the long-term goal in 4-5 years is to increase production capacity and expand market reach. In Marketing, PT Agrindo Sumber Harum targets to have more than 100 customers who buy jasmine oil products with a sales target of at least 30 liters per month or Rp 8 billion per year. While in the operational field, the company will increase production capacity by adding 2 units of machinery and adding 200-400 kg of raw materials per day. In the field of Human Capital, the company will implement a 5R or 6S program, evaluate the KPI performance of each division, and increase training programs for employees.*

*The External Factor Evaluation (EFE) Matrix allows strategists to summarize and evaluate economic, social, cultural, demographic, environmental, political, governmental, legal, technological, and competitive information. PT Agrindo Sumber Harum's EFE Matrix, the total score obtained is 3.23 which indicates that the company's external conditions tend to support the company's future growth and development. Government support, post-mining reclamation regulations, the use of domestic raw materials, cooperation in buying and selling fresh jasmine and utilization of ex-mining land, as well as increasingly modern plantation extraction and automation technology, are great opportunities for the company. However, the company also needs to pay attention to several threats such as rising minimum wages, complicated and risky licensing requirements, and fluctuations in raw material prices depending on the weather. The company can take advantage of the opportunities that exist while still paying attention to the threats that arise.*

*Based on the IFE Matrix of PT Agrindo Sumber Harum, there are several strengths and weaknesses that the company has. The strengths of the company include implementing GMP, using modern technology in production, stable product prices and implementing a good payment system, as well as an integrated supply chain system and export implementation. However, the company also has weaknesses such as the need for large capital to develop the company, employees who require training and the establishment of a corporate culture, as well as the limited types of jasmine flowers used. The company's total IFE Matrix score is 2.89, which indicates that the company has weaknesses that must be overcome in order to better compete in the market. Therefore, the company needs to improve product innovation, strengthen relationships with related parties, and establish an experienced research and development team to produce better product innovations.*

*Competitive Profile Matrix (CPM) PT Agrindo Sumber Harum has the highest total score of 2.89 compared to other manufacturing companies, such as PT Essensia Tunggal (2.7) and PT Keff Wangi Indo (2.69). PT Agrindo Sumber Harum has advantages in proximity to suppliers, technology, stable and competitive prices, supply chain, customer service, environmentally friendly. However, PT Agrindo Sumber Harum needs to pay attention to weaknesses in funding, training, relations, genetic engineering, product innovation, types of raw materials. which are less competent than PT Keff Wangi and PT Essensia Tunggal. Therefore, PT Agrindo Sumber Harum needs to increase efforts in marketing and distribution to improve its competitiveness in the market. After the input stage and matching stage, the next stage is the decision stage, namely QSPM (Quantitative Strategies Planning Matrix). QSPM is a recommended tool for strategists to objectively evaluate alternative strategic options, based on previously identified internal-external key success factors. So, conceptually, the purpose of QSPM is to establish the relative attractiveness of the various strategies that have been selected, to determine which strategy is best to implement. The results of the IE matrix analysis, there are 4 alternative strategies that will be tested in QSPM. The QSPM results show that the overall total score obtained from each strategy is 4.80 for mastering the supply chain from start to distribution. Based on the score above, the strategy of mastering the supply chain from start to distribution is the best strategy for PT Agrindo Sumber Harum.*

*Based on the results of the Competitive Force analysis, SWOT Matrix, and Competitive Advantage owned by PT ASH, the strategy that can be chosen is Cost Focus. This strategy focuses on specific markets by offering products with lower production and operational costs than competitors in the same market. Thus, the company can attract customers who are looking for products at lower prices. The advantage of this strategy is that the company can reach markets that are underserved by competitors, thereby increasing the company's market share and profitability. However, the risk of this strategy is that too much focus on costs can reduce product quality and customer satisfaction, so companies need to carefully consider the implementation of the Cost Focus strategy in order to maintain their market position and competitive advantage.*

*Marketing planning is the process of developing a strategic plan to achieve the company's marketing objectives. Marketing planning helps companies get clear guidelines for marketing direction. The objectives of marketing planning are to provide strategic direction, optimize resource allocation, respond to market changes, improve marketing efficiency, and gain a competitive advantage in the market. By creating a comprehensive marketing plan, companies can optimize resource allocation, improve marketing efficiency, and gain a competitive advantage in the market. The essential oil production business run by PT Agrindo Sumber Harum (PT ASH) requires marketing planning as a form of implementing a market penetration strategy in the form of optimizing sales to importing companies located in several countries in the world. A B2B-based essential oil producer company, PT ASH identifies market segments that can be determined is to carry out the process of selling products in the form of jasmine essential oil to importing companies abroad. PT ASH determines market segmentation based on several criteria, namely the type of industry or economic sector of the target customer where the company targets importing company customers, targeting artisan class importing companies that have greater financial capacity and can import in large quantities and also routinely, the*



*geographical location of the target company, where for the Short Term and Medium Term, PT ASH targets to enter countries on the European continent, while the long term continues to penetrate into countries on the Asian continent and the American continent. Industry or sector segmentation and financial capacity found that a total of 1,103 (one thousand one hundred and three) companies spread across various countries in the world that run agricultural importers related to the essential oil sector for perfumery and spread in predetermined geographic locations. PT ASH focuses on working with 217 (two hundred seventeen) importer companies or around 15% (fifteen percent) to 20% (twenty percent) of the existing company data.*

*The target market on the Lean Business Model Canvas is offering products to overseas importing companies, which implement B2B schemes that require the supply of high-quality jasmine essential oil to be integrated into derivative products. The company's positioning focuses on reducing production costs and using a strategy of controlling the supply chain from the beginning to distribution to produce jasmine essential oil that is of absolute quality and certified, natural products, safe to use, and offered at a good price according to its good quality.*

*Some of the networks that connect PT ASH with the target market include the National and International Association of Essential Oil Industries, Trade Representative Offices, local and international exhibitions, Swiss Import Promotion Program Organization (SIPPO), CBI.eu (Centre for the Promotion of Imports, Government Agencies, including the Ministry of Industry - Directorate General of Agro Industry, Ministry of Trade, and Ministry of Agriculture.*

*Business interaction activities and reacting with customers can build trust and brand loyalty and increase brand awareness, interaction activities that can be carried out include: building strategic partnerships with National and International Essential Oil Industry Associations, building good relationships with Trade Representative Offices, establishing interactions with farmers and jasmine raw material suppliers, establishing interactions with government agencies.*

*Common interests are an important part of strong relationships with customers and business partners. Businesses must find common ground or common interests with customers and business partners, such as common business goals, values or common needs that can be met in a mutually beneficial way. In this context, PT ASH builds long-term contractual cooperation based on mutually beneficial cooperation and the achievement of common goals, such as opening new markets, improving product quality or supply chain efficiency.*

*Determination of the business field provides uniformity in the concept and classification of business fields in the development and economic activities in Indonesia, the Indonesian Standard Business Field Classification (KBLI) of PT Agrindo Sumber Harum with the business activity of producing Jasmine Essential Oil according to the directory of the Ministry of Investment or the Investment Coordinating Board (BPKPM), the KBLI number of PT Agrindo Sumber Harum is 20294. PT Agrindo Sumber Harum's business building is located on Jalan Sentosa, Lawang Kidul District, Muara Enim Regency, South Sumatra with a building area of 500 m<sup>2</sup>. The selection of a business place close to the supply of raw materials is to avoid damage to jasmine flowers in order to maintain the quality of jasmine oil products.*

*The activity plan carried out by PT ASH before the official establishment of the company. The activities started from recruiting 1 production expert to conduct several trials to produce absolute jasmine oil with the aim of obtaining standardization of production procedures and oil quality according to specifications. PT ASH planted several jasmine flower seeds on an area of  $\pm 1000$  m<sup>2</sup> which was used for research and development activities on jasmine flowers. In accordance with PT ASH regulations to have effective standardized production procedures and quality according to specifications, PT ASH proposes cooperation with entities from mining companies in terms of utilizing reclaimed land or ex-mining land (LBT) to supply jasmine raw materials with the legal basis of the Decree of the Minister of Energy and Human Resources KepMen ESDM No 1827 K/30/MEM/2018 regarding other forms of reclamation. Every exploration and production mining activity, mining companies must have a Mining Business License (IUP) or Special Mining Business License (IUPK), so before calculating the reclamation guarantee, IUP and IUPK holders must first plan reclamation activities in accordance with the mining plan. Reclamation planning must include the plan for clearing land for mining, the reclamation program to be carried out, the criteria for the success of reclamation activities, and the calculation of the cost of the reclamation plan. Determination of the amount of reclamation guarantee itself is for a period of 5 (five) years with a breakdown of costs every one year.*

*In accordance with the cost focus strategy, PT ASH has an office with a workspace concept with an open model without a partition. In addition to saving on interior costs, this model aims to make it easier for employees to communicate so as to avoid the risk of errors in work that can cause unexpected costs from any problems due to lack of communication and information in carrying out work. The layout of production space is one of the important factors in determining operational efficiency in the long run. The layout has strategic implications as it relates to production process flow time, flexibility, production capacity in relation to cost and product quality. Production operating system by minimizing the travel time of raw materials, components, products within the production space, reducing processing time, and flexibility in production. With the flexibility of production operations, it can save production time, labor but produce more output without reducing product quality.*

*An efficient supply chain is key to reducing costs, where PT ASH strives to minimize production and operational costs so as to offer products and services that are more competitive than existing competitors. Cooperation with mining companies that have IUP and IUPK represented by corporate entities or local communities, such as cooperative business entities or other business entities. By optimizing the use of mining reclamation land or post-mining land that can be used as a jasmine plantation is the Other Use Area (APL), which is an area outside the state forest area, where this APL area is intended for residential locations, public facilities, agricultural land and community plantations, industry, public infrastructure development, and other functions. The cost of recovery or restoration after mining operations is financed from the mining company's guarantee money deposited with the Directorate General of Mineral and Coal. Post-mining land is usually managed by representatives of the mining company, local government or local community, used for Community Empowerment Programs or Corporate Social Responsibility towards local communities, hence the need for cooperation or partnerships with local stakeholders. Involving local communities, local farmers or community groups*

*in the planning and management of reclamation plantations can help ensure greater acceptance and support from these parties. Collaboration and support from members of the Indonesian Atsiri Council, which also involves local universities, agricultural research institutes, or other institutions, such as environmental organizations that can assist in environmental monitoring, improved agricultural techniques, crop variety research, and farmer training. Partnerships with Financial Institutions, obtaining financial support from financial institutions that can assist in funding plantation reclamation projects. Among them are special investment funds SWF (Sovereign Wealth Fund) for post-mining land recovery, one of the functions of SWF is to fund social and economic development, such as physical and non-physical infrastructure. The primary objective of this type of SWF is to establish a fund that can be put into long-term investments. This agreement must take into account the risks and risk mitigation that may occur during the development and management of the jasmine plantation. The key to success in establishing good cooperation is transparency, open communication, and a common understanding between all parties involved.*

*Cooperation with suppliers or suppliers of auxiliary raw materials to get special price offers, by making suppliers as nominated suppliers or partners, and making long-term sale and purchase agreements. Strong and sustainable business relationships with suppliers can save costs to avoid significant price increases, and get better service facilities such as free shipping costs, faster procurement of goods with due payments or credit, and tube loan facilities without having to invest in large quantities of Co2 tubes. PT ASH in the production process uses a sophisticated and efficient Supercritical Fluid Extraction (SCFE) essential oil extraction machine to help optimize the results of a fast extraction process, lower operating costs with more output and higher purity levels causing the selling price of jasmine oil to be valued higher. The SCFE machine does not produce any non-hazardous waste, hence no waste management costs. The use of safety sensors on the SCFE machine to prevent accidents if there is a leak in the CO2 solvent, the machine will automatically shut down. Produce safe and environmentally friendly products, and reduce losses due to the failure of the production process. Maintaining the quality of each company's business activities is not easy. The company not only maintains the quality of the product, but there are various aspects included in the company's quality management, such as the company's financial quality, the quality of service to consumers, the quality of employee work, and other aspects in managing the system to improve quality.*

*The implementation of quality management in PT ASH refers to ISO 9001:2015, among others: maintaining consistency in every operational activity by carrying out standard operating procedures (SOP) and Work Instructions (IK) in the production process, quality, machine maintenance, inventory and purchase of goods, the use of QC check sheets, Integrated Information systems, production activities can be recorded with a barcode system, each stage of the production flow can be tracked and makes it easy for customers to see orders for jasmine oil products on the customer portal web, improving service quality and good relations with consumers using the Customer Relationship Management System by interacting, ordering customer databases and customer satisfaction surveys on the customer portal web. Evaluate the quality of management carried out, conduct internal and external audits to evaluate the implementation of standard operating procedures for each activity and the results of achieving goals, and make continuous improvements.*

*Recruitment Training of people around the industrial environment and mastery of the supply chain. Staff after going through intense and quality training as one of the ways to hire qualified and targeted human resources, arrange and make appropriate further training. ASH HR establishes good relationships with external and all company stakeholders. PT.ASH's Human Capital strategy is based on a combination of QSPM and HR goals.*

*PT.ASH's Human Capital strategy based on a combination of QSPM and HR goals, is the implementation of technical or hard skills strategies for HR This non-technical category strategy applies to all employees. The work culture that will be created at PT ASH is open and honest communication, a productive work environment, a comfortable atmosphere, rewards and motivation. Corporate culture has an influence on the strategies carried out according to QSPM in achieving the goals that have been set. The development of the company can be determined by the creation of a conducive work environment so that there will be an opportunity for the development of the learning process at work, and can create enthusiasm in solving all problems that arise both from the internal and external sides of the company.*

*The artifact element is an element that is in direct contact with the external environment so that this element is easy to change. In the culture of a company, artifacts are the realization of values in various forms which are divided into several categories The logo of PT ASH is taken from a flower shape with a dominant color of gold, the arrangement of office space based on the flow of office work (open space), thus providing convenience in working to increase productivity, the use of work space is made to be more efficient, PT.ASH has a tagline "Back to nature". Company value is the most important indicator for investors to assess the overall success rate of the company. The higher the company value, the better the public perception of the company's performance, so in accordance with the company's vision and mission in chapter 1, PT ASH's corporate value is explained by the Ber-5 culture.*

*ASH's personnel planning is done through the formation of a high-quality team in a favorable working environment. This workforce planning is necessary for ASH, which is a start-up company that wants to grow into a large company. The company will recruit fresh graduates who have an interest in agribusiness and also professionals for production. Having good skill specifications and being able to work multiple tasks will help improve the company's performance in business operations. We recruit 40% experienced HR and 60% fresh graduates to facilitate and adjust the real conditions of HR. ASH sets the number of working hours in a week as 40 hours and is divided into 2 shifts, specifically for operators. Working hours start from 7am to 3pm for the first shift, and the second shift starts at 12pm to 8pm. Shift changes are made once a month.*

*Performance evaluation assessments need to be carried out once in a period of 1 year so that employees do their work properly and are well controlled with the aim of providing maximum performance in every job. The aspects assessed in performance are innovation, creativity, integrity, cooperation, professionalism, leadership.*

*From revenue planning, projections of related costs are generated, namely Marketing, HR, Operations, Investment, and Risk management costs. PT ASH's capital needs come from various activities carried out consisting of marketing, HR, Operations, Investment, and Management costs. Where the capital and financing needs require capital*

of 11 billion which is divided into 2 stages, namely the first year of 6 billion and the second year of 5 billion.

Based on the results of the calculation of the projected Income Statement of PT ASH in years 1 and 2, it is still experiencing losses because it has not fully carried out sales activities, and in year 3 the Net Profit Margin is already positive at 15% and in the following year it continues to increase and it is hoped that the net profit margin will exceed 26% every year, this is all in accordance with the medium and long term goals of PT ASH.

For the projection of the Balance Sheet report, PT ASH has assets that continue to increase every year, and has a debt that is not too large. This illustrates the very positive condition of the Company. cash flow projections, a picture of activities derived from the flow of money in and out that occurs each period, and as previously explained the Capital Structure is divided into 2 times and in the long term PT ASH can already provide dividends to shareholders in years 5 and 6.

The calculation of financial analysis is obtained, namely ROI in the first and second years is still negative and starts to be positive in the third year and continues to increase in the following years. For Net present Value, the results obtained are  $> 0$  and PT ASH's IRR is 36.27%, which means that the investment is profitable so that the investment can be carried out and the payback period occurs in a waiting time of 4.63 years or 55 months after operation.

Analysis of current ratio, quick ratio, and cash ratio indicates that PT ASH is very capable of paying off its short-term debt. And for the Solvency ratio using the calculation of the Debt to Asset Ratio and Debt to Equity Ratio, where the less debt the healthier the company, PT ASH has a DAR and DER ratio below one. Which means that the level of security of the Company's funds both assets and equity is getting better.

The financial achievement in the first year of PT ASH is still not operating, and in the second year the position is still negative because there have been sales, but it has only been a few months, so it has not been able to cover the costs incurred, and in year 3 GPM and NPM have been positive at 44% and 15% for NPM. In the 4th year the GPM increased which means there was efficiency in production activities, and the NPM also increased, this also illustrates the efficiency in the company's operations. And continued to improve in years 5 and 6. this shows PT ASH has managed to overcome problems in generating net profit over time.

Risk management is an important element in PT ASH's operations. By understanding and managing risk, PT ASH can ensure that its business goals and objectives can be achieved effectively and efficiently.

PT ASH has identified a total of 34 risks that could potentially affect the company's operations and performance. These risks cover various aspects, ranging from marketing, operational, human resources, financial, to external risks such as political, economic, social, and technological. Of the 34 risks, sixteen of them have a very high risk level, two risks with a high level, nine risks with a medium level, six risks with a low level, and one risk with a very low level.

To manage these risks, PT ASH has designed and implemented various mitigation strategies. These strategies are designed to minimize the likelihood of risks occurring and reduce the negative impact that these risks can have. These mitigation strategies include various actions, ranging from increasing the competence and innovation of human

*resources, evaluating the risk of relationships with stakeholders, improving capabilities in evaluating economic risks, to developing IT systems.*

*In order to support this risk management effort, PT ASH has prepared a special budget. This budget includes costs for various security tools and systems, insurance premiums, employee training, market research, IT system development, and other relevant costs. With the prepared budget, PT ASH is committed to continuously improve and enhance its risk management.*

*After mitigation, PT ASH has succeeded in reducing the risk level of all risks that were previously at a very high level to medium, high level risks to low, medium and low level risks to very low. Thus, PT ASH has succeeded in reducing its business risks and increasing its chances of operational success.*

*Risk management at PT ASH is not just about identifying and mitigating risks, but also about creating value for the organization. Through effective risk management, PT ASH can achieve its goals and objectives, while ensuring that the risks faced are well managed and controlled. This reflects PT ASH's commitment to achieving long-term business sustainability and growth.*