

KRISIS DIMATA RENBANG



Krisis ekonomi global yang mulai bergulir sejak pertengahan 2008 yang lalu jelas-jelas berimbas pada bisnis perkebunan. Harga beberapa komoditi utama yang terjun bebas dari harga yang relatif tinggi hingga pertengahan tahun 2008, sudah pasti berpengaruh langsung pada kinerja bisnis perkebunan pada tahun ini. Bagaimana tidak, disatu sisi harga jual komoditi menjadi sedemikian rendah, disisi lain biaya-biaya merambat naik tanpa dapat dibendung. Meskipun pemerintah jelas-jelas mengemukakan bahwa ketentuan mengenai kenaikan upah tidak secara otomatis harus diberlakukan semua perusahaan, tergantung kemampuan masing-masing, namun sebagai bisnis yang padat karya tentu kenaikan upah sekecil apapun berdampak besar dari sisi biaya. Belum lagi kenaikan beberapa biaya faktor produksi lainnya. Terkait dengan hal tersebut, LPP COM melakukan diskusi dengan tiga Direktur Perencanaan dan Pengembangan PTPN, yaitu Ir. Dwi Santosa (DS) dari PTPN IX, Ir. H. Haslan Saragih (HS) dari PTPN IV, dan Ir.H. Memed Wiramihardja MM,IPM (MW) dari PTPN XIII. Diskusi yang disarikan menjadi tulisan ini pada intinya menyangkut tiga hal pokok, yakni bagaimana pandangan para Direktur tersebut mengenai krisis yang saat ini berlangsung, seberapa jauh dampak krisis terhadap bisnis mereka, dan apa kiat-kiat mereka untuk mengatasi persoalan-persoalan yang muncul sebagai akibat krisis. LPP Com sebenarnya ingin mendiskusikan hal ini dengan lebih banyak lagi anggota Direksi PTPN. Sudah barang tentu masing-masing akan memiliki pandangan yang berbeda dan menarik untuk disimak. Namun dengan segala keterbatasan ruang dan waktu yang ada, dengan terpaksa hal tersebut baru akan dilakukan pada kesempatan lainnya. Berikut adalah ringkasan dari diskusi LPP Com dengan 3 Direktur Renbang tersebut yang disiapkan oleh Zulkifli Zein Redaktur LPP com sekaligus Tenaga Profesional LPP Yogyakarta

Krsisis 1998 vs 2008

Pertanyaan pertama yang LPP Com lontarkan adalah apa beda krisis saat ini dengan krisis pada 1998 yang lalu dari perspektif pelaku bisnis perkebunan. Menjawab pertanyaan tersebut, DS menjelaskan bahwa pada krisis tahun 1998, permintaan dan harga jual komoditi terutama karet tidak mengalami koreksi secara signifikan. Justru perusahaan perkebunan diuntungkan dari sisi peningkatan penerimaan penjualan ekspor dengan terjadinya penurunan nilai tukar rupiah yang merosot sangat tajam. Sementara pada kondisi krisis sekarang ini, permintaan produk komoditi menurun cukup tajam disertai dengan penurunan harga jual yang sangat tajam, berkisar antara -30% s/d -70%. Sementara itu HS menilai bahwa krisis saat ini pada dasarnya merupakan koreksi atas ekspektasi berlebihan (*overvaluated*) dari sistem ekonomi kapitalis. Pecahnya gelembung ekonomi (*economic bubble*, dimulai di Amerika Serikat dan menyebar ke negara lain) disebabkan adanya optimisme berlebihan para pemain saham dan produk *derivative* dibandingkan kondisi ekonomi riil, yang mendorong terjadinya kenaikan harga komoditas. Kenaikan harga seluruh komoditas dalam kurun dua tahun terakhir sudah tidak masuk akal, diluar kalkulasi normal dan lebih digerakkan oleh kerakusan para spekulan (praktek *ribawi*). Ketika gelembung ekonomi pecah, kini justru terjadi paradoks, yaitu ketakutan yang berlebihan (*undervaluated*). Secara matematis bisa dijelaskan bahwa sebelum krisis kurva pertumbuhan riil berada jauh dibawah kurva *stock market*. Kini justru terjadi sebaliknya, yaitu pasar menafsirkannya secara berlebihan. Ketakutan adanya resesi (bahkan depresi seperti tahun 1930-an) telah menyebabkan pasar guncang. Jatuhnya harga komoditas ke titik nadir merupakan akibat dari *panic market*. Perlu digarisbawahi, sebagai dampak krisis yang sifatnya global maka ekonomi mengalami perlambatan.

Diperkirakan dalam beberapa tahun ke depan "kue ekonomi" menyusut dan implikasinya penyerapan komoditas juga akan mengalami penurunan. Secara empiris, pada saatnya kelak akan terjadi keseimbangan baru. Pertanyaannya, apakah saat keseimbangan baru terjadi, bisnis kita masih *survive*? MW berpendapat bahwa krisis di tahun 1997-1998 lebih bersifat regional dan berdampak terutama pada sector keuangan. Sementara itu, krisis yang terjadi saat ini penyebabnya adalah Krisis Keuangan di Negara besar yaitu Amerika Serikat yang berawal dari bencana kredit macet di sector perumahan (*subprime mortgage*). Daya beli masyarakat dan kemampuan membayar kredit jatuh karena perlambatan sektor usaha dan adanya defisit anggaran Negara. Lebih jauh MW mengemukakan bahwa Ibarat ikan, Amerika itu adalah Paus. Goyang sedikit saja riaknya akan bergerak nun jauh sampai ke pantai, sehingga krisis ekonomi yang berawal dari Amerika berimbas menjadi krisis finansial global. Seiring dengan menurunnya daya beli masyarakat di Negara – Negara maju, volume import ke Negara tersebut juga mengalami penurunan, termasuk impor produk perkebunan. Disisi lain, Indonesia sebagai salah satu penghasil komoditi primer seperti CPO dan hasil perkebunan/pertanian lainnya, sedang getol-getolnya melakukan ekspansi untuk menggenjot produksi. Turunnya permintaan dan meningkatnya produksi berdampak pada tingginya stock dan akhirnya hargapun menjadi jatuh. Perbedaan yang khas antara krisis yang terjadi di tahun 1998 dan 2008, menurut MW, antara lain fundamental ekonomi Indonesia saat ini cukup kuat, seperti cadangan devisa, pertumbuhan ekonomi dan kondisi perbankan yang masih cukup baik. Namun demikian, sebagai pelaku bisnis yang kinerjanya sedikit banyak terpengaruh oleh kondisi eksternal, perkebunan harus tetap waspada sehingga mampu mengantisipasi setiap perubahan yang akan terjadi.

What Next ?

Menjawab pertanyaan LPP Com mengenai apa yang kemudian harus dilakukan untuk mengatasi berbagai persoalan yang muncul sebagai dampak krisis ini, ketiga Direktur Renbang sepakat akan perlunya *sense of crisis* dan dilakukannya berbagai langkah-langkah yang *not business as usual*. DS berpendapat perlunya optimalisasi penerimaan penjualan dengan berkoordinasi dan bekerjasama dengan Direktur Produksi, agar kualitas produk yang dihasilkan bisa konsisten dan sesuai dengan standar ekspor. Hal ini dikarenakan harga jual produk ekspor dan lokal perbedaannya cukup signifikan, sehingga proporsi produk ekspor atau mutu 1 sedapat mungkin ditingkatkan. Disamping itu, dilakukan pengembangan dan optimalisasi penerimaan penjualan produk-produk hilir, seperti kopi, teh, gula dan wisata agro, serta pemanfaatan aset non produktif baik dengan diusahakan sendiri maupun bekerjasama dengan mitra. Peningkatan penjualan produk hilir, seperti dilakukan PTPN IX, dilakukan dengan memperluas jaringan distribusi, seperti mendirikan outlet, dll. (misalnya Banaran 9).

Sementara itu HS berpendapat bahwa perdagangan komoditas, baik hasil tambang maupun perkebunan pada dasarnya memiliki karakter sama, yaitu sebagai produk *generic* dan pasarnya sangat cair, bahkan cenderung *volatile*. Untuk mendukung pendapat tersebut HS me-refer data *time series* harga komoditas kelapa sawit sejak tahun 1980 di pasar Malaysia (pasar fisik). Harga CPO dari tahun 1980 sampai sekarang perilakunya tetap, yaitu adanya periode melemah dalam jangka waktu lama, lalu diikuti kenaikan harga dalam sekuen waktu yang pendek. Pola tersebut terjadi secara berulang (siklik). Sebagai *price taker* sesungguhnya dalam menghadapi dinamika pasar, resepnya cukup sederhana (namun untuk mewujudkannya perlu *effort* luar biasa) yaitu bagaimana mampu memformat biaya produksi dibawah harga jual terendah (*bearish market*). Memahami karakter demikian maka dalam perspektif Perencanaan dan Pengembangan Usaha dapat dijelaskan bahwa sasaran Jangka Pendek adalah bagaimana melakukan review terhadap proses bisnis dengan sasaran mencapai tingkat efisiensi maksimal, agar perusahaan tetap mendapatkan margin pada harga jual paling rendah. Momentum melemahnya harga komoditas dijadikan sebagai *starting point* untuk mendesain postur organisasi yang *streamline*. Langkah-langkahnya antara lain adalah memetakan dimensi krisis, implikasi dan ekspektasi durasinya pada lingkungan industri dan internal perusahaan, menginventarisasi proses bisnis untuk menyusun alternative solusi jangka pendek dan panjang, serta menyusun skala prioritas sesuai dengan tingkat kedalaman dan keluasan krisis. Lebih jauh HS menambahkan perlunya melakukan langkah-langkah antisipatif seperti *re-sizing* skala manajemen dan standar formasi SDM untuk meningkatkan *land to man ratio*, pengendalian *cost drivers* agar struktur biaya produksi tetap kompetitif, melakukan evaluasi dan review secara regular agar langkah-langkah yang diambil proporsional dengan dinamika perubahan lingkungan bisnis.

Bagaimana dengan PTPN XIII? MW menjelaskan bahwa Direksi PTPN XIII telah meluncurkan tiga Kebijakan Strategis dalam memamanajemeni usahanya ke depan, yaitu: Peningkatan Kualitas Asset Produksi, Penataan & Pembenahan organisasi, SDM dan Budaya Kerja, serta Pengembangan Usaha. Sebetulnya 3 Kebijakan tersebut ditetapkan jauh sebelum krisis ini muncul, yakni saat awal penetapan Direksi baru pada kuartal kedua tahun 2007. Kebijakan tersebut ditetapkan untuk merespons kondisi PTPN XIII saat itu yang sekaligus juga diyakini dapat mempercepat terwujudnya Visi Perusahaan yaitu "Menjadi

Perusahaan Agribisnis yang berdaya saing tinggi, berkembang dan tumbuh berkelanjutan." Selanjutnya, 3 Kebijakan itu diterjemahkan ke dalam suatu Road Map Program Perusahaan tahun 2007 – 2012 dan menjadi embrio penyusunan RJPP tahun 2009 – 2013. Kata kuncinya adalah (1). Berdaya saing tinggi; (2) Berkembang, dan (3) Tumbuh berkelanjutan.

Lebih jauh MW menjelaskan bahwa peningkatan daya saing ditempuh dengan cara meningkatkan produksi melalui peningkatan produktivitas, menekan kehilangan serta menekan biaya yang tidak perlu. Intinya adalah melaksanakan "Overall Cost Leadership" Beberapa contoh program yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut adalah: peningkatan kualitas asset produksi, seperti perbaikan jalan dan jembatan, pembenahan kebun berikut tanahnya melalui program *Soil Building dan land application*, pemupukan pola 4 T dan perawatan Kebun, pembenahan Pabrik untuk meminimalkan stagnasi dan losses, penataan dan pembenahan organisasi, SDM dan budaya kerja. Dengan kondisi dunia usaha yang dinamis, tentu banyak yang perlu dibenahi sehingga *fit* dengan kondisi eksternal.

Fokus Manajemen

Fisrt thing first, merupakan prinsip universal yang berlaku pula dalam bisnis, diperlukan ketika situasi dan kondisi mensyaratkan perlunya prioritas. Menjawab

pertanyaan apa yang menjadi fokus utama manajemen agar perusahaan tetap *survive*, ketiga direktur sepakat perlunya skala prioritas. DS mengemukakan perlunya menjual produk sebesar-besarnya sesuai yang diproduksi oleh direktorat produksi dengan memperbanyak porsi penjualan produk kualitas 1, biaya produksi seefisien mungkin sehingga dengan HPP yang rendah produk memiliki keunggulan kompetitif. Kemudian melakukan efisiensi, peningkatan produktifitas serta aktif mencari terobosan usaha baru yang dapat memberikan kontribusi pendapatan kepada perusahaan.

Sedangkan HS menegaskan bahwa sebagai pelaku bisnis perkebunan sudah semestinya memahami karakter perdagangan komoditas. Fokus utama agar tetap *survive* adalah perlunya memiliki ketenangan dalam mengambil kebijakan, dengan tidak mengabaikan perspektif jangka panjang. Beberapa

“

ketiga Direktur Renbang sepakat akan perlunya sense of crisis dan dilakukannya berbagai langkah-langkah yang not business as usual



aspek yang perlu diperhatikan dalam menghadapi krisis global ini, diantaranya: *awareness* terhadap bisnis yang dimasuki, mempelajari perilaku industri dengan seksama, baik pasar dan pemainnya (kompetitor), inventarisasi aspek internal (bidang/aspek manakah yang harus dikritisi dan mana justru harus dipacu) dengan pemahaman yang kuat bahwa efisiensi tidak sama dengan reduksi atau penghematan semata. Krisis ekonomi tidak berarti harus menghentikan kegiatan investasi. Yang perlu dilakukan adalah melakukan *review* terhadap seluruh kebijakan investasi, dengan memperhatikan aspek feasibilitas, dengan mencari sumber pendanaan yang murah, tenor panjang dan bersyarat/risiko ringan. Sebagaimana nasehat George Soros, pada saat *downswing* justru merupakan momentum yang tepat bagi korporasi melakukan "*shifting to the next curve*". Menggunakan analogi pembalap, menyalip lawan harus dilakukan pada tikungan yang tajam. Menyalip pada lintasan lurus adalah hal yang biasa. Ketika kompetitor lain sibuk melakukan upaya penyelamatan, merupakan saat yang tepat untuk melakukan akselerasi - dengan tetap menaati hukum besi (*iron law*) dalam bisnis yaitu rasional, *smart dan alert*.

Menjawab pertanyaan seputar focus manajemen tersebut MW mengemukakan bahwa yang harus dilakukan saat ini adalah menekan biaya-biaya *overhead* dan eksploitasi yang tidak langsung berpengaruh kepada peningkatan produksi seperti : penghematan energy, baik listrik maupun bahan bakar untuk penerangan di perumahan, dan kendaraan dinas, pelatihan yang sifatnya seminar sementara dihentikan, perjalanan dinas disesuaikan dengan kepentingan dan urgensinya, pelatihan selama masa krisis semaksimal mungkin menggunakan tenaga internal, frekuensi pemeliharaan kebun diperpanjang sampai 1.5 X dari waktu normal, melaksanakan swakelola khususnya pekerjaan yang dapat dikerjakan sendiri, seperti pemeliharaan jalan dan jembatan, sedangkan pekerjaan yang memerlukan peralatan dan keahlian khusus tetap dikerjakan oleh pihak luar, menekan belanja barang dengan berbagai macam cara diantaranya berhubungan langsung dengan Prinsipal, *rescheduling* program investasi secara selektif serta berdasarkan prioritas urgensinya, mengoptimalkan fasilitas IT yang sudah tersedia untuk monitoring, komunikasi dan transfer data, sehingga program *paperless* menjadi suatu keharusan.

Lebih jauh MW mengemukakan bahwa harus dilakukan upaya-upaya agar *cashflow* tidak terganggu, yaitu dengan cara memaksimalkan kapasitas olah pabrik baik Kelapa sawit maupun Karet dengan cara meningkatkan pembelian dari petani dengan tingkat harga yang wajar, meningkatkan penjualan barang jadi untuk meminimalkan persediaan akhir serta mengintensifkan penagihan piutang Perusahaan.

Faktor Kunci Keberhasilan

Lebih jauh LPP Com menanyakan apa yang menjadi faktor keberhasilan menghadapi krisis ini. Terdapat kesamaan pandangan diantara ketiganya, yaitu perlunya komitmen bersama seluruh anggota dan pemangku kepentingan perusahaan. DS mengemukakan bahwa langkah-langkah nyata manajemen seperti telah disebutkan di atas memerlukan komitmen bersama antara manajemen dan karyawan. Sedangkan HS menekankan perlunya melakukan upaya maksimal meningkatkan efisiensi secara komprehensif, dengan melibatkan seluruh *stakeholders*, termasuk pemegang saham dan serikat pekerja. Fenomena seleksi alam akan terjadi dalam jangka pendek, perkebunan yang struktur biaya produksinya tidak efisien akan tersingkir atau melakukan *dormansi* (kebun tidak dipelihara, PHK, dsb.). Jika perusahaan berhasil melewati krisis maka ketika harga *rebound* perusahaan tetap memiliki kemampuan menggerakkan kapasitas bisnis secara maksimal. Lebih jauh HS menjelaskan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menghadapi krisis agar manajemen tetap *focus*, antara lain



pemahaman bahwa komoditas perkebunan tidak akan mungkin tergantikan oleh produk lain. Persoalannya hanyalah untuk sementara mengalami kontraksi akibat laju ekonomi yang rendah atau bahkan *negative growth*. Selanjutnya memahami bahwa sebagai produk minyak nabati, Kelapa Sawit sangat kompetitif dibandingkan minyak nabati lainnya. Dalam jangka panjang, masa depan komoditas kelapa sawit salah satunya adalah sebagai *biofuel*.

MW berpendapat bahwa yang paling utama dan pertama adalah menyatunya hati, pikiran dan pandangan antara seluruh pemangku kepentingan khususnya antara Pimpinan Perusahaan dan Karyawan atas kondisi terburuk yang mungkin terjadi sehingga setiap kebijakan Perusahaan dapat serta merta dilaksanakan dengan cepat, tepat dan ikhlas. Kredibilitas Perusahaan harus tetap dijaga dengan memelihara hubungan yang baik antara Perusahaan dan pihak Perbankan serta Lembaga Keuangan lainnya sehingga *cash flow* tetap terjaga dan kewajiban-kewajiban kepada pihak ketiga dapat diselesaikan. Semua harus bekerja lebih giat dan penuh tanggung jawab sehingga produksi bisa ditingkatkan dengan kualitas yang terbaik. *Cost Effective*, setiap pengeluaran harus jelas manfaatnya dan tidak sia-sia. Menutup kalimatnya tersebut, MW tak lupa mengemukakan bahwa tetap disiplin dan selalu bersyukur kepada Tuhan atas Rahmat-Nya selama ini merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan oleh seluruh insan perusahaan di dalam menghadapi situasi ini.

Peran Pemerintah

Apa Harapan mereka kepada Pemerintah terkait penanggulangan krsisis ini? Pertanyaan ini LPP Com ajukan mengingat peran pemerintah sebagai akselerator dan dinamisator bagi dunia bisnis sangat penting, terutama di dalam situasi krisis seperti sekarang ini.

Terkait dengan *core business* PTPN IX, DS menjelaskan bahwa pemerintah diharapkan dapat tetap mendanai penelitian-penelitian untuk menghasilkan klon-klon unggulan baru komoditas karet, kopi, teh dan tebu yang memiliki potensi produksi tinggi dan efisien dalam pembudidayaannya. Tata niaga gula diharapkan juga diatur setepat mungkin antara suplai dan kebutuhannya, sehingga tidak terjadi kesenjangan yang besar antara *supply* dan *demand* yang dapat merugikan produsen atau memberatkan masyarakat. Kebijakan suku bunga Sertifikat Bank Indonesia (SBI) diharap juga ditinjau lagi, karena dengan tingkat sekarang untuk Kredit Modal Kerja masih dirasakan sangat berat. Disamping itu pemerintah diharapkan pula mampu menurunkan harga pupuk dan ketersediaan supplainya, serta harga BBM khususnya solar industri segera disesuaikan pada tingkat kemampuan industri dan tidak semata-mata mengacu pada harga minyak dunia.

HS berpendapat bahwa Pemerintah seyogyanya harus tetap memberikan perhatian kepada komunitas pelaku bisnis kelapa sawit dengan alasan, kelapa sawit merupakan komoditas ekspor non migas yang paling besar sebagai penghasil devisa setelah tekstil, sebagai industri berbasis sumber daya alam komponen impornya sangat rendah sehingga secara moneter sangat besar kontribusinya untuk menghimpun devisa, dengan areal kelapa sawit saat ini sekitar 6.5 juta ha maka paling tidak ada 20 juta jiwa atau 10 % warga negara yang hidup dari bisnis ini. Saat ini Indonesia merupakan produsen CPO terbesar di dunia. Lebih jauh HS mengemukakan bahwa Brasil perlu dijadikan *role model*. Ketika harga minyak dunia bergolak tahun 1973 Brasil telah mulai beralih ke bahan bakar nabati (etanol). Saat ini 20 % bahan bakar domestik dipenuhi dari biofuel. Jika saja saat ini BBM bersubsidi Indonesia (+/- 38 juta kilo liter) 20 %- nya dipenuhi dari biofuel maka dibutuhkan 8 juta ton CPO pertahun. Implikasinya disamping memperkuat kemandirian energi, juga harga CPO akan meningkat (hukum *supply-demand*) dan pemerintah bisa menghemat devisa USD 2.5 milyar/tahun.

MW menjelaskan bahwa sebagai regulator, pemerintah perlu membuat aturan-aturan yang memungkinkan terciptanya iklim yang kondusif untuk berinvestasi dibidang industri hilir yang berbahan baku CPO dan Karet. Pemerintah diharapkan lebih konsisten mengembangkan BBN, misalnya dengan memberlakukan B-10 untuk Transportasi dan Industri di Seluruh Indonesia. Perusahaan biodiesel yang beroperasi di Indonesia saat ini baru ada 11 unit dengan kapasitas produksi 1,58 juta ton setahun. Hal ini sebetulnya merupakan peluang besar bagi produsen minyak sawit dan produsen minyak bumi untuk saling bersinergi. Sebagai contoh, berdasarkan data dari Asosiasi

Produsen Biofuel Indonesia. apabila harga minyak sawit di kisaran 1.600 ringgit per ton dan minyak bumi US\$ 60 per barel, harga biodiesel yang berkisar Rp 6.100 per liter masih lebih murah dibandingkan harga solar tanpa subsidi yang berkisar Rp 6.300 per liter. Selain itu, secara tegas perlu dibuatkan undang-undang atau peraturan yang mewajibkan penggunaan komponen lokal bahan dan barang yang sudah dapat diproduksi di dalam negeri dengan target waktu tertentu. Sebagai contoh dalam jangka waktu 5 tahun ke depan, seluruh komponen untuk pembangunan Pabrik Minyak Kelapa Sawit harus sudah menggunakan produksi dalam negeri dan memberikan insentif kepada Perusahaan yang melaksanakannya. Dari aspek pengembangan teknologi, insentif untuk pelaku penelitian baik yang bergerak dibidang penelitian hulu (*on farm*) maupun hilir (*Off farm*) khususnya teknologi di bidang permesinan, peralatan pabrik dan proses harus menjadi prioritas. Sebagai contoh, membuat Pipa tahan minyak/kimia/panas berbahan baku karet, membuat panel – panel yang semula berbahan dasar metal diubah menjadi berbahan dasar Karet dan banyak lagi produk-produk yang berasal dari bahan metal dapat diubah ke bahan dasar Karet atau CPO. Dengan demikian, setidaknya dalam jangka panjang Negara ini sudah dapat mengurangi ketergantungan import bahan baku industrinya, bahkan kelebihan produksinya dapat diekspor ke Luar Negeri untuk menambah Devisa Negara.

Optimisme

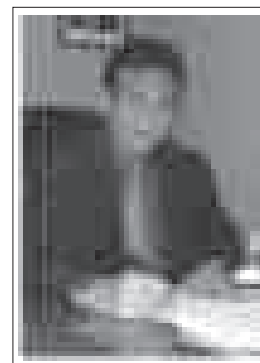
Menyimak pandangan-pandangan yang dikemukakan oleh ketiga Direktur Renbang atas pertanyaan yang diajukan LPP Com di seputar krisis ekonomi saat ini, masih dapat dirasakan adanya optimisme dan keyakinan yang cukup kuat di kalangan pelaku bisnis perkebunan, khususnya PTPN. Jelas bahwa para direksi, sebagai nakhoda kapal besar yang bernama PERUSAHAAN, memahami dengan baik apa yang sedang berlangsung diseperti mereka dan apa yang harus mereka lakukan. Bagi para pemangku kepentingan perusahaan ini tentu melagakan, dan sudah sepantasnya didukung penuh. LPP Com yakin bahwa pandangan ketiganya mewakili pandangan para Direksi PTPN lainnya. Marilah berdoa agar keberlangsungan bisnis PTPN tetap terjaga ditengah-tengah krisis ini. Mari pula berdoa agar krisis cepat berlalu dan perjuangan menegakkan kejayaan bisnis perkebunan dapat diteruskan. Amin.



Dwi Santosa



Haslan Saragih



Memed Wiramihardja