

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BIBIT KELAPA SAWIT PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III DENGAN PENDEKATAN VRIO

SHAKILLA INDAH UTAMI



**PROGRAM STUDI BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Bibit Kelapa Sawit PT Perkebunan Nusantara IV Regional III dengan Pendekatan VRIO” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2025

Shakilla Indah Utami
K1401211162



ABSTRAK

SHAKILLA INDAH UTAMI. Strategi Pengembangan Bisnis Bibit Kelapa Sawit PT Perkebunan Nusantara IV Regional III dengan Pendekatan VRIO. Dibimbing oleh FITHRIYYAH SHALIHATI dan ANITA PRIMASWARI WIDHIANI.

Provinsi Riau merupakan salah satu provinsi dengan luas perkebunan kelapa sawit mencapai 37,7% dari luas nasional. Kondisi ini memberikan peluang bagi pihak yang memiliki kapasitas dalam produksi bibit kelapa sawit. Persaingan antar perusahaan pembibitan di Provinsi Riau mengakibatkan perusahaan harus berupaya dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan untuk mempertahankan posisi di industri ini. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi sumber daya dan kapabilitas PT Perkebunan Nusantara IV Regional III dalam bisnis bibit kelapa sawit, analisis dilakukan dengan kerangka VRIO, serta merumuskan strategi yang relevan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara terhadap 3 narasumber internal perusahaan, serta data sekunder berupa literatur ilmiah dan dokumen pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 7 elemen yang dikategorikan sebagai sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan karena memenuhi seluruh kriteria VRIO. Berdasarkan analisis tersebut, diformulasikan sebanyak 6 rekomendasi strategi sesuai sumber keunggulan bersaing berkelanjutan.

Kata kunci: kapabilitas, keunggulan bersaing, strategi pengembangan, sumber daya, VRIO

ABSTRACT

SHAKILLA INDAH UTAMI. Business Development Strategy of Palm Oil Nursery at PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Using the VRIO Approach. Supervised by FITHRIYYAH SHALIHATI and ANITA PRIMASWARI WIDHIANI.

Riau is one of the provinces with oil palm plantation areas reaching 37.7% of the national total. This condition provides opportunities for parties with the capacity to produce oil palm seedlings. Competition among nursery companies in Riau forces companies to strive to create sustainable competitive advantages. The research aims to identify the resources and capabilities of PT Perkebunan Nusantara IV Regional III, the analysis conducted using the VRIO framework. Data were collected through observations, interviews with 3 informants, and secondary data in the form of scientific literature and other documents. The analysis results show that 7 elements of resources and capabilities were categorized as sustainable competitive advantage. There are 6 strategic recommendations formulated from the sources of sustainable competitive advantage of PT Perkebunan Nusantara IV Regional III.

Keywords: capabilities, competitive advantage, development strategy, resources, VRIO



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2025¹
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BIBIT KELAPA SAWIT PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III DENGAN PENDEKATAN VRIO

SHAKILLA INDAH UTAMI

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Bisnis

**PROGRAM STUDI BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

- 1 Dr. Raden Isma Anggraini, S.P., M.Si.
- 2 Sendy Watazawwadu'Ilmi, S.E., M.M.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Bisnis Bibit Kelapa Sawit PT Perkebunan
Nusantara IV Regional III dengan Pendekatan VRIO
Nama : Shakilla Indah Utami
NIM : K1401211162

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Fithriyyah Shalihati, S.E., M.M.

Pembimbing 2:
Anita Primaswari Widhiani, S.P., M.Si.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.
NIP. 197711262008122001

Tanggal Ujian:
(22 Agustus 2025)

Tanggal Lulus:

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Januari sampai bulan Agustus 2025 ini ialah Pengembangan Bisnis, dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Bibit Kelapa Sawit PT Perkebunan Nusantara dengan Pendekatan VRIO”.

Dalam penulisan karya ilmiah penulis mengalami banyak tantangan yang perlu dihadapi, namun berkat bimbingan, dukungan, dorongan, dan batuan dari berbagai pihak, karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Fithriyyah Shalihati, S.E., M.M. dan Ibu Anita Primaswari Widhiani, S.P., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberikan saran dalam penyelesaian penelitian ini.
2. Ibu Dr. Raden Isma Anggraini, S.P., M.Si. dan Ibu Sendy Watazawwadu'Ilmi, S.E., M.M. selaku dosen penguji yang telah bersedia meluangkan waktu dan membantu penulis dalam melaksanakan sidang skripsi pada 2025.
3. Keluarga tercinta, Bapak Hotmatua dan Ibu Novi Angraini selaku orang tua penulis, serta Langgasari Tiara Fadhilla dan Wulan Anggina Ubaon selaku saudara kandung yang tidak pernah luput memberikan doa dan dukungan selama menyelesaikan studi di Institut Pertanian Bogor.
4. Bapak/Ibu Bagian Tanaman, Bagian Pengadaan dan Teknologi Informasi, Bagian Distrik Petani Mitra, Unit Kebun Pembibitan Sei Pagar, serta mentor di PT Perkebunan Nusantara IV Regional III yang telah memberikan izin penelitian, akses data perusahaan, dan kesempatan berdiskusi selama proses pengambilan data.
5. Teman-teman Arround Jakarta yang selalu memberikan dukungan penuh dalam menumbuhkan semangat untuk melewati segala tahapan dalam penelitian ini.
6. Rekan-rekan Sekolah Bisnis IPB Angkatan 58, pihak dari Sekolah Bisnis IPB University yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Agustus 2025

Shakilla Indah Utami

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan	8
1.4 Manfaat	8
1.5 Ruang Lingkup	8
II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Sumber daya dan Kapabilitas	10
2.2 VRIO	12
2.3 Strategi Pengembangan Bisnis	16
2.4 Kerangka Pemikiran	17
III METODE	19
3.1 Waktu dan Tempat	19
3.2 Jenis, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data	19
3.3 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	19
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	23
4.1 Identifikasi Sumber Daya dan Kapabilitas	23
4.2 Analisis VRIO	24
4.3 Rekomendasi Strategi	50
V SIMPULAN DAN SARAN	55
5.1 Simpulan	55
5.2 Saran	55
DAFTAR PUSTAKA	56
LAMPIRAN	61

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR TABEL

1	Kriteria dan standar mutu bibit kelapa sawit	4
2	Jumlah produksi dan realisasi penjualan bibit sawit	6
3	Jenis, cara pengumpulan, dan cara pengolahan data	21
4	Daftar sumber daya dan kapabilitas internal teridentifikasi	23
5	Uji VRIO terhadap sumber daya dan kapabilitas internal	25
6	Luas dan kapasitas lahan bibitan PTPN IV Reg III	28
7	Spesifikasi CCTV yang digunakan di lahan pre nursery dan main nursery	29
8	Tipe, model, dan jumlah unit drone	31
9	Rekomendasi strategi	51

DAFTAR GAMBAR

1	Jumlah produksi minyak sawit berdasarkan negara penghasil minyak kelapa sawit (CPO)	1
2	Tingkat konsumsi minyak sawit dalam negeri	2
3	Pertumbuhan luas perkebunan rakyat komoditas kelapa sawit	2
4	Produksi, penjualan, dan estimasi permintaan bibit sawit	5
5	Supply chain bisnis bibit kelapa sawit	6
6	VRIO framework	12
7	Kerangka pemikiran	18
8	Persebaran lokasi pembibitan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III	27
9	Desain teknis pemasangan CCTV dan hasil tangkapan gambar CCTV	30
10	Penggunaan <i>water sprinkler</i> pada lahan bibitan <i>main nursery</i>	31
11	Penggunaan <i>sprayer drone</i> untuk pengendalian hama dan penyakit pada lahan bibitan <i>main nursery</i>	32
12	Grafik volume produksi tandan buah segar di kebun yang ditanami bibit PTPN dan non-PTPN selama dua belas bulan pertama	33
13	Sertifikat mutu benih main nursery dan label biru bibit bersertifikasi	39
14	Pemasaran digital dengan flyer melalui sosial media	40
15	Pamflet pemasaran bibit kelapa sawit di bandara Sultan Syarif Kasim II	41
16	Tata cara pembelian bibit melalui website resmi PTPN	42
17	Tampilan laman verifikator pembelian bibit	44
18	Publikasi PT Perkebunan Nusantara IV Regional III	45
19	Kegiatan CSR PT Perkebunan Nusantara IV Regional III	46
20	Struktur organisasi PT Perkebunan Nusantara IV Regional III	47
21	Kegiatan pembelajaran organisasi PT Perkebunan Nusantara IV Regional III	48
22	Grafik jumlah customer yang melakukan pembelian berulang terhadap bibit kelapa sawit PTPN IV Regional III	49
23	Perbandingan pendapatan, laba, dan biaya operasional bibit	50



DAFTAR LAMPIRAN

1	Data informan penelitian	62
2	Kuesioner identifikasi sumber daya dan kapabilitas	63
3	Kuesioner VRIO <i>analysis</i>	65
4	Dokumentasi	68
5	Hasil <i>member check</i> pada perbedaan data dalam evaluasi sumber daya dan kapabilitas	69

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.