

PERNIAGAAN MESRA ALAM: STRATEGI AMPUH MALAYSIA BERSAING DI PERINGKAT GLOBAL?

MOHD RAFI YAACOB

ABSTRAK

Di abad 21, di era globalisasi, kelestarian atau kemampuan sesuatu syarikat perniagaan terutamanya di peringkat global bukan sahaja ditentukan oleh keuntungan kewangan semata-mata, tetapi dinilai melalui rekod organisasi tersebut dari segi kemanusiaan dan juga alam sekitar. Kedua isu ini penting pada masa ini dan akan menjadi semakin penting di masa akan datang. Jesteru, untuk bersaing diperingkat global, perniagaan Malaysia tidak boleh memandang ringan terhadap perkembangan ini. Di sebabkan oleh tekanan dari orang ramai, pelanggan terutamanya mereka yang berpelajaran, badan-badan pertubuhan bukan kerajaan (NGOs) diperingkat antarabangsa yang berpengaruh, mahupun pembekal-pembekal, syarikat-syarikat Malaysia perlulah lebih perihatin terhadap faktor kemanusiaan dan persekitaran dalam mengendalikan urusan perniagaan mereka. Kalau dulu, isu kemanusiaan dan alam sekitar hanya dianggap faktor luaran, tetapi pada masa ini ia perlulah masukkan kedalam pengiraan dalam aktiviti perniagaan. Berlatarbelakang scenario di atas, matlamat utama kajian ini ialah untuk membincangkan bagaimana syarikat Malaysia boleh bersaing di peringkat global melalui strategi mesra alam. Berasaskan model 5 daya Porter iaitu teknik menganalisa industri dan pesaing, kertas kerja ini akan mengupas dan membahaskan kes industri kelapa sawit di Malaysia. Seterusnya mencadangkan strategi terbaik untuk menjadi lebih kompetitif melalui amalan mesra alam. Strategi ini bukan sahaja mampu untuk mengurangkan kritikan (merosakkan hutan dan ancaman kepada orang utan dua contoh) terhadap industri kelapa sawit Malaysia diperingkat antarabangsa tetapi sebagai senjata ampuh untuk meletakkan industri sebagai satu industri yang unik yang tidak mudah disaingi oleh pesaing-pesaing industri kelapa sawit. Pendek kata strategi mesra alam industri kelapa sawit Malaysia sebagai wadah untuk memastikan industri ini menjadi lebih mesra alam dan seterusnya kemampuan industri ini diperingkat global.

Kata kunci: perniagaan mesra alam; globalisasi; industri sawit; kelebihan bersaing.

1. Latar Belakang Kajian

Globalisasi merupakan satu unkanan yang sering disebut apabila sesuatu perkara berlaku merentasi sempadan politik sesebuah negara. Globalisasi merancakkan aktiviti perniagaan kebelakangan ini (Rafaei 1995). Permintaan bahan mentah mahupun barangan siap menyebabkan pengimportan dan pengeksporan berlaku, begitu juga dengan tenaga buruh, menyebabkan penghijrah dari satu lokasi ke lokasi yang lain. Di satu sudut yang lain, mobiliti produk mahupun pekerja berlaku ke tempat yang mempunyai penawaran yang tinggi. Globalisasi bukan sahaja mencakupi produk dan buruh tetapi pada masa yang sama ledakan penggunaan internet dan laman web melibatkan globalisasi maklumat. Ia menyebabkan organisasi perniagaan mendapat publisiti, banyak memberi keuntungan kepada mereka - nama mereka terkenal di seluruh dunia, secara langsung meningkatkan publisiti syarikat dan jualan produk. Tetapi pada masa yang sama boleh menjadi kritikan apabila maklumat yang tidak baik disebarikan melalui media samada elektronik mahupun cetak.

Kalau dekad terdahulu (tahun 80an dan 90an) pelanggan amat berpuas hati apabila mendapat sesuatu barangan yang dikendaki pada tahap kualiti yang memuaskan dan pada harga yang kompetitif. Tetapi sekarang, pelanggan-pelanggan sebahagian besar melibatkan mereka dinegara maju lebih prihatin terhadap isu-isu sosial dan alam sekitar yang berkaitan dengan aktiviti-aktiviti perniagaan sesuatu produk. Mereka ingin mengetahui adakah isu-isu sosial seperti upah buruh, keadaan bekerja, umur pekerja, kebajikan perkerja yang menghasilkan produk yang mereka beli. Isu-isu berkenaan dengan pribumi (indigenous people) juga turut ditekankan. Begitu juga soal alam sekitar, mereka mahu produk yang dihasilkan memberi kesan yang paling minimum terhadap alam sekitar dan juga manusai. Jika ada sesuatu organisasi terlibat dalam hal-hal disebut di atas, dan maklumat ini disebarkan melalui internet, web page dan media massa ia menyebabkan organisasi mendapat nama yang buruk, seterusnya produk mereka tidak dibenarkan masuk ke dalam sesuatu negara. Jika dibenarkan pun ia tentu mendapat publisiti yang buruk dan dipulaukan oleh pembeli-pembeli. Tambahan lagi kewujudan pelbagai badan bukan kerajaan (NGOs) di dalam negara dan di peringkat antarabangsa yang mempertahankan isu sosial dan alam sekitar menyemarakkan lagi perdebatan isu-isu ini

Oleh kerana ada hubungan positif diantara reputasi, permintaan dan maklumat sesuatu organisasi perniagaan yang terlibat dengan alam sekitar, maka ia perlulah ditangani dengan bijaksana. Organisasi perniagaan perlulah melihatnya secara positif. Sesuatu tekanan alam sekitar perlulah dilihat sebagai peluang mengaut keuntungan. Perniagaan yang mesra alam akan berjaya dan mempunyai *competitive edge*. Mengikut Welford and Gouldson (1993:11) terdapat beberapa kelebihan persaingan perniagaan mesra alam (i) tiada tekanan dari pihak berkepentingan; (ii) laporan media yang positif; (iii) sumber kewangan murah; (iv) premium insuran rendah; (v) memastikan pematuhan undang-undang; (vi) meningkatkan kecekapan penggunaan bahan; (vii) meningkatkan kualiti produk; (viii) meningkatkan penglibatan staf; dan (ix) meningkatkan hubungan dengan komuniti.

Dalam era globalisasi, faktor-faktor sebegini menyebabkan persaingan menjalankan perniagaan menjadi semakin sengit. Persaingan sekarang bukan lagi bergantung kepada kualiti mahupun harga produk yang dikeluarkan dan/ atau perkhidmatan yang diberikan sebaliknya imej sesuatu perniagaan. Berlatarbelakang isu-isu di atas, matlamat utama kajian ini ialah untuk mencari strategi sesuai untuk memastikan industri kelapa sawit negara bersaing dan kompetitif di peringkat antarabangsa. Dengan kata lain ia menawarkan strategi kelestarian kepada industri yang terpenting di Malaysia.

Perbincangan seterusnya kertas kerja ialah melihat secara sepintas lalu industri kelapa sawit, diikuti oleh pendekatan 5 daya Porter yang merupakan kerangka untuk menganalisis situasi industri kelapa sawit. Seterusnya strategi mesra alam yang turut membincangkan rasional memilih strategi ini sebagai senjata bersaing di peringkat global dan terakhir adalah kesimpulan.

2. Industri Kelapa Sawit

Malaysia adalah negara kedua besar pengeluar dan pengeksporth minyak kelapa sawit di dunia. Industri kelapa sawit adalah industri berasaskan komoditi yang terpenting dan penyumbang pendapatan yang terbesar kepada Malaysia. Mengikut Jabatan Perangkaan Malaysia (www.statistics.gov.my), Januari hingga September 2007 sebanyak RM30 billion ringgit telah dikutip dari eksport kelapa sawit- penyumbang ke dua kepada tukaran asing selepas barangan elektrik dan elektronik. Dari segi jumlah tenaga kerja secara langsung dan tidak langsung lebih kurang 1 juta pekerja terlibat dalam industri ini. Bermakna, 10 peratus tenaga kerja di Malaysia terlibat dalam industri ini. Terdapat tiga pemain watak utama

industri ini di Malaysia iaitu FELDA, syarikat besar dan pekebun kecil. FELDA dan syarikat besar kelapa sawit mendominasi industri di Malaysia. Walaupun tidak dapat dinafikan industri ini memberi pulangan yang menguntungkan kepada negara dan syarikat yang terlibat, tetapi sejak kebelakangan ia mendapat kritikan dari banyak pihak. Bermula pada akhir 1990an apabila isu jerebu menyelubungi sebahagian besar negara-negara di Asia Tenggara, industri ini mendapat kecaman yang hebat dari badan bukan kerajaan (NGOs) terutamanya dari luar negara dan juga aktivis-aktivis alam sekitar. Walaupun masalah tersebut berpunca dari pembakaran hutan di Indonesia, industri di Malaysia juga turut dikaitkan dengan permasalahan alam sekitar. Selain dari pembakaran terbuka, isu penyahutan hutan hujan tropika, ancaman terhadap orang Utan sering dikaitkan dengan industri kelapa sawit di Malaysia dan juga di Indonesia. Memang tidak dapat dinafikan pelbagai aktiviti telah dilakukan oleh pihak industri dan juga kerajaan untuk menangani masalah ini, tetapi mereka yang mengkritik masih tidak berpuas hati.

3. Pendekatan 5 Daya Porter

Dalam penyelidikan ini, pendekatan 5 Daya Porter digunakan untuk mencari strategi sesuai untuk memastikan industri kelapa sawit Malaysia bersaing dan kompetitif diperingkat antarabangsa. Walaupun pendekatan (Porter) ini telah lama diperkenalkan (seawal 1980an), ia popular di kalangan penyelidik dan pengamal ilmu strategi perniagaan kerana masih lagi relevan dalam konteks hari ini. Mengikut Porter (1980 :3) sesuatu industri itu menarik ataupun tidak untuk diceburi atau dikekalkan bergantung kepada 5 asas daya persaingan: (i) kekuatan persaingan yang wujud (ii) ancaman pesaing baru, (iii) ancaman produk gantian, (iv) kuasa tawar menawar pembeli, dan (v) kuasa tawar-menawar pembekal. Kekuatan kolektif dayadaya ini menentukan potensi keuntungan atau menariknya sesuatu industri. Objektif utama strategi kelebihan persaingan (competitive advantage) ialah untuk mendapatkan kedudukan yang terbaik kepada sesebuah perniagaan - keupayaan mempertahankan dirinya. Bagaimana setiap daya mempengaruhi industri kelapa sawit Malaysia akan dibincangkan dibawah.

3.1 Kekuatan persaingan yang wujud

Industri sawit Malaysia tidak berseorangan- ia menghadapi ancaman daripada pesaing-pesaing dari Indonesia, Nigeria, Colombia, Cote D'Ivoire, Thailand, Ecuador dan Papua New Guinea. Indonesia adalah pengeluar minyak sawit yang terbesar di dunia dan menjadi ancaman utama kepada industri sawit negara (Jadual 1).

Berdasarkan Jadual 1 didapati pada tahun 1995 Malaysia dan Indonesia masing-masing menghasilkan 7.8 juta dan 4.5 juta tan minyak sawit, peratus pengeluaran Malaysia berbanding jumlah keseluruhan pengeluaran 51%, dan Indonesia syer 29 %. Tahun 2000 Malaysia dan Indonesia masing-masing meningkatkan pengeluaran mereka kepada 10.8 juta dan 6.9 juta tan. Bagaimanapun, peratus pengeluaran minyak sawit Malaysia berbanding dengan jumlah pengeluaran keseluruhan dunia menurun kepada 49.4 peratus, sebaliknya Indonesia telah meningkatkan pengeluarannya kepada 32 peratus. Pada tahun 2007, Malaysia menghasilkan 15.8 juta tan minyak sawit, tetapi syernya menjunam ke tahap 41 %. Indonesia meningkatkan syer 44 % dengan 16.8 juta tan minyak sawit – mengatasi pengeluaran Malaysia dan menjadi pengeluar kelapa sawit yang terbesar di dunia. Jelas peningkatan syer pasaran minyak sawit Indonesia dekad kebelakangan ini secara signifikannya telah menghakis Peratus minyak sawit Malaysia di pasaran antarabangsa.

Jadual 1: Pengeluar Minyak Kelapa Sawit Dunia ('000 tan)

| | 1995 | % | 2000 | % | 2007 | % |
|------------------|--------|-----|--------|-----|--------|-----|
| Malaysia | 7,811 | 51 | 10,800 | 49 | 15,824 | 41 |
| Indonesia | 4,480 | 29 | 6,900 | 32 | 16,800 | 44 |
| Nigeria | 660 | 4 | 740 | 3 | 835 | 2 |
| Colombia | 387 | 3 | 516 | 2 | 780 | 2 |
| Cote d'Ivoire | 285 | 2 | 290 | 1 | 320 | 1 |
| Thailand | 354 | 2 | 510 | 2 | 1020 | 3 |
| Ecuador | 180 | 1 | 215 | 1 | 385 | 1 |
| Papua New Guinea | 223 | 2 | 281 | 1 | 395 | 1 |
| Lain-lain | 1,097 | 7 | 1,699 | 8 | 1887 | 5 |
| Jumlah | 10,867 | 100 | 21,877 | 100 | 36,359 | 100 |

Sumber: Lembaga Minyak Sawit Malaysia (MPOB), <http://www.mpob.gov.my>, dilayari 8 April 2009.

Sebagai barangan komoditi pembelian minyak sawit banyak bergantung kepada harga pasaran dunia dan juga perkhidmatan yang ditawarkan oleh negara pembekal. Jesteru, tekanan yang tinggi dihadapi oleh negara pengeluar untuk meminimalkan kos operasi dan meningkatkan perkhidmatan kepada pembeli. Secara perbandingan, Indonesia mempunyai kelebihan ke atas Malaysia dari segi kos pengeluaran. Misalnya, pada tahun 1998 kos Indonesia diantara RM 514.9 (US\$135.5) - RM 771.4 (US\$203) satu tan, jauh lebih rendah berbanding Malaysia diantara RM 784.7(US\$206.5) – RM 925.3 (US\$243.5)(Prasetyani & Miranti, 2005). Kos pengeluaran yang lebih murah di Indonesia disumbangkan oleh upah buruh dan kos tanah. Kos buruh di Indonesia adalah 55-60 % lebih rendah berbanding Malaysia (Prasetyani & Miranti, 2005). Contohnya, upah seorang pekerja ladang di Malaysia ialah RM57 (US\$15) sehari – lima kali ganda kadar upah tertinggi pekerja di Indonesia. (Tripathi, 1998 p.42). Begitu juga dengan kos tanah, di Malaysia tanah adalah RM15,200 (US\$4000) sehektar, kos empat kali ganda lebih dari harga kos sehektar tanah di Indonesia (Tripathi, 1998 p.42).

Selanjutnya, Indonesia mempunyai kelebihan dari segi kepadatan tanah. Malaysia telah kehabisan kawasan yang sesuai untuk pembesaran ladang sawit. Memandangkan hampir semua kawasan yang sesuai di Semenanjung Malaysia dan Sabah telah ditanam dengan sawit,ada masa ini, peningkatan keluasan ladang sawit akan berlaku di Sarawak. Walaubagaimanapun, tidak semua tanah yang diperuntukkan oleh kerajaan negeri Sarawak (lebih kurang 1 juta hektar) sesuai untuk kelapa sawit.

Oleh kerana Indonesia mempunyai tanah untuk meningkatkan saiz ladang sawit, Malaysia nampaknya dalam keadaan yang agak rumit, Walaubagaimanapun, Malaysia masih lagi mempunyai kelebihan dari Indonesia dari segi pengetahuan teknologi, prasarana, aktiviti hiliran, undang-undang, penyelidikan dan pembangunan (R&D), policy kewangan, strategi pemasaran dan juga aktiviti yang dijalankan oleh persatuan –persatuan sawit di seluruh Negara. Oleh kerana hasil sawit yang tinggi yang disokong oleh teknik pertanian yang baik, pengeluaran purata seekar sawit di Malaysia lebih tinggi dari ladang di Indonesia. Pengeluaran Malaysia seekar ialah 3.6 juta tan sehektar, dimana di Indonesia hanyalah 3.1 juta tan sehektar (Prasetyani and Miranti 2005). Disebabkan pengeluaran yang tinggi, tahun 2003 dengan jumlah kawasan tanaman 3.8 juta hektar Malaysia mengeluarkan 13.4 juta tan minyak sawit, berbanding dengan hanya 9.8 juta tan dihasilkan oleh Indonesia dalam keluasan yang sama.

Malaysia juga mempunyai prasarana yang lebih baik dari Indonesia dari segi kilang kelapa sawit, kilang penapisan dan juga oleochemical, begitu juga prasarana di pelabuhan. Pada waktu ini kebanyakan eksport Malaysia terutamanya terdiri dari minyak kelapa sawit yang diproses, sebaliknya Indonesia mengeksport lebih 60 % minyak sawit mentah. Malaysia juga lebih kehadapan dalam aktiviti oleo chemicals, dimana minyak sawit seterusnya diproses untuk menghasilkan produk kecantikan, *pharmaceutical* dan industri pemprosesan makanan. Malaysia antara pengeluar oleo chemicals terbesar – 20% dari jumlah oleo chemicals dunia. Sebaliknya, industri nilai tambah tidak lagi membangun di Indonesia; penggunaan minyak sawit mentah untuk industri secara relatifnya rendah (lebih kurang 7 %) berbanding dengan 20 % di Malaysia. Polisi kewangan kerajaan Malaysia yang kondusif juga turut menggalakkan aktiviti hiliran, dimana cukai yang rendah dikenakan ke atas minyak kelapa sawit yang diproses. Kejayaan industri sawit Malaysia turut disokong oleh tindakan undang-undang diambil oleh agensi kerajaan berkaitan, contohnya Lembaga Perlesenan Minyak Kelapa Sawit Malaysia (PORLA) yang diwujudkan pada tahun 1974, yang bertanggungjawab memastikan aras kualiti yang tinggi industri sawit. Diantara lain ia bertanggungjawab memastikan penanam dan pekebun hanya membeli pokok sawit daripada pusat semeian yang berlesen. Disamping itu PORLA juga dari masa ke semasa membuat pemeriksaan mengejut terhadap kualiti minyak sawit di pelabuhan untuk memastikan ia memenuhi piawaian.

Seterusnya, untuk memastikan daya saing, kerajaan menubuhkan Institut Penyelidikan Minyak Kelapa Sawit Malaysia (PORIM) tahun 1979 yang terlibat dalam R&D dalam pelbagai aspek aktiviti sawit, daripada menghasilkan hybrid terbaik, meningkatkan teknik perahan minyak, hinggalah kepada penyelidikan penggunaan by-product. Pada tahun 1999 kedua-dua organisasi ini digabungkan untuk mencapai lebih kecekapan dan *synergy*. Dari segi promosi pula, kerajaan Malaysia, melalui Kementerian Menteri Industri Utama dan Komoditi secara aktifnya mencari pasaran baru dan menawarkan pakej yang menarik, untuk menarik pembeli, sebagai contoh, perjanjian timbal balas dan terma kredit yang menarik ke atas pembelian minyak sawit. Satu lagi kelebihan industri sawit negara berbanding dengan Indonesia ialah wujudnya hubungan yang erat dengan pertubuhan industri sawit diseluruh negara. Mereka berbincang pelbagai isu yang timbul terhadap perniagaan mereka dan mencari langkah terbaik, secara kolektif untuk menanganinya. Persatuan ini bertindak sebagai satu suara untuk ahli-ahli mereka; kadang-kala mereka berbincang isu yang penting dengan pihak kerajaan dan melobi untuk mendapatkan sokongan

3.2 Ancaman Pesaing Baru

Pesaing baru merujuk kepada perniagaan yang belum lagi berada dalam industri tetapi akan memasuki gelangan apabila melihat kebaikan dan tarikan industri. Terdapat pelbagai halangan kepada pesaing baru. Semakin tinggi halangan, lebih susah memasuki sesuatu perindustrian atau perniagaan. Geografi dikira sebagai satu halangan pesaing baru industri sawit. Oleh kerana sawit hanya tumbuh di kawasan khatulistiwa, maka negara dari Amerika latin, Afrika berdekatan garisan khatulistiwa, dan Asia Tenggara terlibat dalam industri ini. Pesaing baru industri ini boleh dijangkakan terbatas kepada negara ini. Kemungkinan syarikat tempatan dan/ atau syarikat asing akan melabur di negara-negara yang yang disebut di atas.

Tambahannya, industri kelapa sawit ialah industri yang melibatkan modal yang besar, dan memerlukan tanah yang luas untuk ladang kelapa sawit untuk mencapai *economy of scale*. Lagipun, lokasi kilang kelapa sawit mestilah berdekatan dengan ladang kerana tandang kelapa sawit yang baru dipetik perlu dihantar segera (dalam 24 jam), untuk memastikan kualiti minyak sawit. Prasarana lain seperti sistem jalan raya, dan pelabuhan juga diperlukan untuk menyokong industri tersebut. Oleh kerana harga tanah dan buruh yang rendah,

dipercayai pesaing-pesaing baru muncul dari Afrika and Amerika Latin. Walaubagaimanapun, ancaman ke atas industri sawit negara, secara relatifnya agak kecil kerana negeri di garisan Khatulistiwa Afrika menghadapi masalah dalaman seperti ketidakstabilan politik, perang saudara dan prasarana yang tidak baik. Manakala kes Amerika Latin pula, sawit adalah alternatif kepada kacang soya, berkemungkinan besar pelabur-pelabur di negara tersebut lebih tertarik untuk melabur dalam industri soya yang telah lama diceburi.

3.3 Produk Gantian

Produk gantian merujuk kepada sebarang produk yang menggantikan minyak kelapa sawit. Dalam hal ini, lain-lain jenis minyak dan lemak seperti kacang soya, bunga matahari, minyak kekacang dan kelapa adalah calon yang berkemungkinan. Bagaimanapun, minyak sawit mempunyai beberapa kelebihan ke atas minyak ini. Dari segi penggunaan, diantara 17 minyak dan lemak sayuran/tanaman, penggunaan minyak sawit mencatatkan pertumbuhan tertinggi dengan kadar 7.9 % setahun, berbanding dengan minyak kacang soya hanya 5.6 % setahun dalam masa 40 tahun (1962-2002) (Basiron, Balu *et al.* 2004:4). Dari sudut permintaan, dianggarkan permintaan akan meningkat tinggi untuk minyak sawit dalam masa terdekat, terutamanya dari negara-negara membangun. Selain daripada harga yang kompetitif, alasan kenapa ia menjadi pilihan kerana minyak sawit mempunyai banyak kelebihan. Contohnya, minyak sawit relatifnya lebih tahan lama untuk disimpan, tidak mudah dipengaruhi oleh suhu tinggi dan tekanan, bau yang stabil, kaya dengan vitamin dan berguna digunakan sebagai bahan mentah untuk pelbagai industri.

Dari sudut pengeluarannya pula, kelapa sawit mempunyai dua kelebihan utama ke atas produk gantian. Pertama, produktiviti minyak sehektar kelapa sawit lebih tinggi daripada mana-mana bijirin, masing-masing sebanyak 7 dan 2.5 kali dari kacang soya dan rapeseed (Ming and Chandramohan 2002:1). Oleh kerana hasilnya yang tinggi, secara relatif sawit memerlukan kurang kawasan berbanding lain-lain bijirin untuk pengeluaran yang sama. Contohnya, pada tahun 2001, Negara seluruh dunia menggunakan hanya 7 juta hektar tanah untuk menghasilkan 23.6 juta tan minyak sawit, berbanding pengeluar minyak soya, memerlukan lebih kurang 10 kali ganda keluasan kawasan tanah, (75.8 juta hektar) untuk menghasilkan jumlah lebih sedikit iaitu 27.8 juta tan minyak soya (Jadual 2).

Jadual 2: Keluasan Tanaman Seluruh Dunia (Juta Hektar) Dan Pengeluaran Minyak (Juta Hektar) Minyak Sayuran/Tanaman Terpilih – Tahun 2001

| | Keluasan Tanam (juta hektar) | Pengeluaran minyak (juta tan) |
|----------------|------------------------------|-------------------------------|
| Kacang soya | 75.8 | 27.8 |
| Rapeseed | 24.8 | 13.7 |
| Bunga matahari | 19.5 | 8.2 |
| Kelapa | 9.4 | 3.5 |
| Minyak sawit | 7.0 | 23.6 |

Sumber: Ming, K. K. dan Chandramohan, D. (2002) "Malaysian palm oil industry at crossroads and its future direction" *Oil Palm Industry Economic Journal*, 2(2): 12.

Kedua, kadar penggunaan baja dan racun serangga yang lebih rendah berbanding dengan lain-lain minyak sayuran (Jadual 3). Kajian agensi antarabangsa The Food and Agriculture Organization's (FAO) menunjukkan diantara pengeluar minyak dan lemak sayuran/tanaman, kelapa sawit paling rendah memerlukan baja nitrogen dan posfat manakala kacang soya

memerlukan input yang tertinggi (Teoh, 2004:24). Sebagai contoh, 47 kg nitrogen diperlukan untuk menghasilkan 1 tan minyak sawit, sementara itu 315 kg diperlukan untuk menghasilkan 1 tan minyak soya; jadi keperluan nitrogen oleh soya adalah 6.7 kali ganda dari sawit. Kacang soya memerlukan lebih kurang 10 kali ganda jumlah posfat berbanding sawit. Begitu juga dengan penggunaan racun serangga, berbanding dengan lain-lain minyak bijian lain; kelapa sawit memerlukan input terendah racun serangga, seperti yang ditunjukkan oleh kajian FAO 1996 (Jadual 3). Penggunaan bahan kimia perlindungan tanaman sawit hanya 3 kg/ha berbanding 28 dan 29 kg/ha masing-masing untuk bunga matahari dan kacang soya.

Jadual 3: Analisis Input Penanaman Intensive Minyak Bijirin Dan Sawit (Setiap Tan Minyak)

| Perkara(unit) | Kacang soya | Bunga matahari | Rapeseed | Kelapa sawit |
|---|-------------|----------------|----------|--------------|
| | Input | | | |
| Nitrogen [N (kg)] | 315 | 96 | 99 | 47 |
| Posfat (P ₂ O ₅ , kg) | 77 | 72 | 42 | 8 |
| Racun musuh tanaman (kg) | 29 | 28 | 11 | 2 |

Sumber: Teoh, C. H. (2004), "Selling the green oil advantage?", *Oil Palm Industry Economic Journal*, 4(1) :22-31.

Disebabkan kelebihan-kelebihan ini, pengeluaran minyak sawit mengalami pertumbuhan tertinggi diantara lain-lain sumber minyak dan lemak, meningkat 5 kali ganda dari 4.5 juta tan 1980 kepada hampir 22 juta tan pada tahun 2000 (www.mpob.gov.my, 20 Jun 2005). Sebaliknya, pesaing terbesar - minyak soya hanya meningkat dua kali ganda pengeluarannya dalam tempoh masa yang sama. Lain-lain minyak dan lemak menunjukkan peningkatan yang rendah. Disebabkan peningkatan ini, kelapa sawit akan menggantikan kacang soya sebagai sumber pengeluar minyak dan lemak yang terbesar didunia dalam masa terdekat. Dari analisis ini, jelas sekarang dan masa akan datang nampaknya kelapa sawit belum lagi ada penggantinya.

3.4 Kuasa Tawar-menawar Pembekal

Kuasa tawar-menawar pembekal tinggi jika bilangan pembekal kecil, tiada produk gantian, produk yang dibekalkan adalah input penting kepada pembeli, barangan yang dibekalkan adalah unik dan berbeza dari produk lain (Porter, 1980:27-28). Jika dilihat industri kelapa sawit, pembekal terdiri daripada institusi kewangan, syarikat kejuruteraan (peralatan kilang, penapisan, oleo-chemicals), syarikat kimia (baja dan racun serangga) dan buruh.

Dalam kes industri kelapa sawit Malaysia, kebanyakan syarikat besar adalah *vertical integrated*; mereka terlibat dalam kedua-dua sektor hiliran dan huluran. Di sektor huluran, mereka menggunakan biji benih sawit sendiri, dan mempunyai tempat semeian anak sawit. Dalam kes racun dan baja kimia, pada masa ini industri sawit adalah pengguna terbesar bahan kimia tersebut. Syarikat sawit boleh menggunakan jumlah belian yang besar untuk mendapatkan kuasa tawar menawar ke atas pembekal. Sebagai pengguna terbesar, pembekal tidak banyak pilihan terpaksa bergantung kepada syarikat kelapa sawit. Pada masa yang sama, industri kelapa sawit mempunyai pengalaman untuk mengurangkan penggunaan racun seranggan dan musuh tanaman melalui kaedah *Integrated Pest Management* (IPM), dan sekarang meningkatkan penggunaan efluen kilang kelapa sawit di ladang dan penggunaan tandang kosong sebagai baja organik.

Syarikat kejuruteraan juga pembekal penting industri ini. Pelaburan yang mahal dibuat untuk membeli aset kekal seperti kilang, penapisan dan menyediakan rawatan efluen minyak kelapa sawit. Kuasa tawar menawar industri sawit Malaysia ke atas syarikat kejuruteraan ini

adalah tinggi, kerana industri ini didominasi oleh syarikat besar. Sesetengah daripada mereka adalah syarikat yang mempelbagaikan aktiviti mereka dan turut terlibat dalam aktiviti kejuruteraan dan boleh bergantung kepada unit kejuruteraan mereka untuk membangunkan kilang dan rawatan efluen. Pembekal tahu mereka akan mencapai keuntungan berterusan melalui penubuhan baru dan perkhidmatan yang diberikan kepada kilang yang telah sedia ada. Oleh sebab itu, pembekal melihat industri sawit Malaysia sebagai rakan dagangan penting begitu juga mengekalkan hubungan jangka panjang untuk kebaikan bersama.

Institusi kewangan juga merupakan pembekal penting kepada industri kelapa sawit negara. Pada tahun 60an dan 70an, Kerajaan Malaysia meminjam dari Bank Dunia untuk membiayai skim FELDA di seluruh negara, walaubagaimanapun, situasi agak berbeza sekarang, syarikat perladangan swasta memainkan peranan utama dalam industri ini dan mereka mampu membiayai projek mereka. Jika mahu meminjam duitpun, mereka tidak mengalami banyak masalah kerana ada banyak syarikat kewangan tempatan. Malah tidak ada masalah bagi mereka untuk mendapatkan wang kerana industri sawit adalah menguntungkan dan kurang risiko berbanding lain-lain perniagaan.

Dari segi buruh, walaupun industri sawit pada masa ini menghadapi kekurangan buruh tempatan, kekosongan ini diisi oleh buruh asing, terutamanya dari Indonesia. Mereka tidak mempunyai kuasa tawar-menawar kerana mereka diambil bekerja sebagai pekerja kontrak. Tambahnnya, faktor menolak untuk bekerja di Malaysia adalah tinggi. Pekerja Indonesia tahu mereka menerima gaji yang lebih tinggi daripada rakan sekerja mereka di negara mereka. Dari perbincangan di atas boleh disimpulkan pembekal tidak memberi ancaman yang besar kepada industri sawit di Malaysia.

3.5 Kuasa Tawar Menawar Pembeli

Kuasa tawar menawar pembeli tinggi apabila mereka membeli produk dalam kuantiti yang besar, bilangan mereka sedikit, produk yang dibeli tidak banyak berbeza dan, kualiti produk tidak menjadi perkiraan utama (Porter, 1980:24). Tahun 2007, 15 pembeli utama minyak sawit Malaysia adalah EU, Russia, the US, Egypt, Saudi Arabia, South Africa, Australia, China, Hong Kong, Jepun, Korea Selatan, Bangladesh, India, Pakistan and Singapura (Jadual 4). Export minyak sawit, dan oleo chemicals ke negara tersebut masing-masing 80 peratus dan 82 peratus. Diantara lima pembeli terbesar minyak sawit Malaysia adalah China, EU, US, Jepun dan Pakistan. Gabungan negara ini meliputi lebih dari separuh jumlah eksport Malaysia, oleh itu mereka mempunyai kuasa tawar menawar yang tinggi. Tambahan pula, minyak sawit dikira sebagai produk tidak terbeza (undifferentiated product) kerana kehadiran Indonesia sebagai pesaing terbesar, maka dengan mudah negara pembeli ini beralih kepada Indonesia. Kelebihan dari segi tanah, dan kos buruh yang rendah menyebabkan Indonesia berupaya menjual produknya pada harga yang kompetitif.

Berdasarkan empat kriteria utama ini (isipadu jualan, bilangan pembeli, produk tidak terbeza, dan pembekal sampingan) boleh dibuat kesimpulan bahawa pembeli-pembeli tersebut di atas mempunyai kuasa tawar-menawar dan memberi ancaman kepada industri kelapa sawit Malaysia. Walaubagaimanapun, situasi yang agak berbeza dilihat untuk oleo chemicals, didapati EU, US, China dan Jepun mengimport lebih 60 peratus dari Malaysia, dan mereka tidak boleh beralih kepada pembekal lain kerana Malaysia dihadapan dari teknologi oleo chemicals.

Jadual.4: Isipadu dan Nilai Ekspot Minyak Sawit dan Oleo Chemical Malaysia 2007

| | Minyak sawit | | | | Oleo-chemical | | | |
|----------------|-----------------------|------|--------------------|------|-----------------------|------|--------------------|------|
| | Jumlah ('000 tan) | % | Nilai (RM juta) | % | Jumlah ('000 tan) | % | Nilai (RM juta) | % |
| EU | 2,063.2 | 15.0 | 4,375 | 13.2 | 608.3 | 28.4 | 1,943.5 | 29.1 |
| Rusia | 182.6 | 1.3 | 459.9 | 1.4 | 5.4 | 0.3 | 17.0 | 0.3 |
| US | 794.9 | 5.8 | 1,895.8 | 5.7 | 248.2 | 11.6 | 779.0 | 11.7 |
| Egypt | 184.6 | 1.3 | 455.8 | 1.4 | 22.7 | 1.1 | 65.2 | 1.0 |
| Arab Saudi | 33.7 | 0.3 | 81.8 | 0.3 | 8.4 | 0.4 | 25.1 | 0.4 |
| Africa Selatan | 246.8 | 1.8 | 566.0 | 1.7 | 19.4 | 0.9 | 51.7 | 0.8 |
| Australia | 120.9 | 0.9 | 269.9 | 0.8 | 14.8 | 0.7 | 47.2 | 0.7 |
| China | 3840.4 | 27.9 | 9,409.3 | 28.4 | 258.2 | 12.1 | 750.7 | 11.2 |
| Hong Kong | 99.1 | 0.7 | 261.2 | 0.8 | 5.9 | 0.3 | 17.1 | 0.3 |
| Jepun | 527.3 | 3.8 | 1,277.5 | 3.9 | 179.5 | 8.4 | 663.3 | 9.9 |
| Korea Selatan | 222 | 1.6 | 522.3 | 1.6 | 89.9 | 4.2 | 265.3 | 4.0 |
| Bangladesh | 154.5 | 1.1 | 389.1 | 1.2 | 15.9 | 0.7 | 40.5 | 0.6 |
| India | 511.1 | 3.7 | 1,087.9 | 3.3 | 73.6 | 3.4 | 208.1 | 3.1 |
| Pakistan | 1070 | 7.8 | 2591.1 | 7.8 | 16.7 | 0.8 | 45.2 | 0.7 |
| Singapura | 379 | 2.8 | 923.4 | 2.8 | 82.6 | 3.9 | 244.3 | 3.6 |
| lain-lain | 3,316.5 | 24.1 | 8620.7 | 26.0 | 490.7 | 22.9 | 1516.4 | 22.7 |
| Jumlah | 13,746.8 | 100 | 33,186.7 | 100 | 2,140.2 | 100 | 6,679.6 | 100 |

Sumber : MPOB (www.mpob.gov.my, dilayari 4 April 2007)

4. Strategi Mesra Alam - Kelebihan Bersaingan di Peringkat Global?

Mengikut Porter (1985:11) untuk memastikan *survival* sesuatu industri seseorang perlulah memilih strategi yang betul berdasarkan persaingan industri berdasarkan 5 daya yang dibincangkan di atas. Terdapat 3 strategi generik yang boleh dipilih untuk mencapai kelebihan bersaing ke atas pesaing: juara kos terendah (*cost leadership*), *keterbezaan (differentiation)* dan tumpuan (*focus*).

Juara kos terendah memperlihatkan pilihan strategik untuk menewaskan pesaing melalui kecekapan bukan kualiti dan perkhidmatan yang ditawarkan. Peniaga yang memilih strategi ini akan meletakkan harga yang kompetitif kepada pembeli yang membeli dengan kuantiti yang banyak. Kecekapan kos dicapai melalui *economy of scale*, kos buruh dan bahan yang rendah, dan teknologi membenarkan mereka untuk mendapat kelebihan. Strategi juara kos terendah ini sesuai kepada pembeli sensitif harga. Walaubagaimanapun, strategi ini diamalkan tanpa menitik beratkan kualiti produk atau perkhidmatan yang diberikan. Ia sesuai untuk barangan yang besar jumlahnya. Sebaliknya, strategi keterbezaan bermatlamat untuk mencipta keberbezaan produk yang ditawarkan kepada pembeli. Secara idealnya, keterbezaan akan berlaku dalam beberapa dimensi, seperti kualiti produk yang tinggi, dan servis penghantaran produk yang baik, dua contoh di sini. Peniaga yang mengamalkannya mendapat kelebihan harga premium - pelanggan membayar lebih kerana kualiti produk. Tidak seperti strategi juara kos terendah dan keterbezaan strategi tumpuan sesuai kepada perniagaan yang mempunyai bilangan pembeli yang kecil. Tumpuan memastikan perniagaan memenuhi kehendak pelanggan. Seseorang peniaga boleh memilih samada strategi juara kos terendah atau keterbezaan untuk memberi perkhidmatan kepada pasaran tumpuan mereka.

Pilihan peniaga ialah salah satu dari strategi ini yang bersesuaian dengan kehendak mereka. Walaupun sesetengah perniagaan boleh memilih kedua-dua strategi serentak, ia adalah kes terpercil, bukannya menjadi kebiasaan. Porter (1985:16-17) menegaskan bahawa sesiapa yang memilih kedua-dua strategi akan tersepit ditengah-tengah ataupun tidak akan kemana-mana. Ia akan berada dalam keadaan bermasalah kerana ia bukan sahaja tidak boleh

menarik jumlah pelanggan yang besar berkaitan dengan harga murah tetapi pelanggan yang mengaitkannya dengan produk keterbezaan. Syarikat yang mengamalkan strategi ini mudah ditewaskan pesaing yang menekankan samada strategi juara kos terendah atau keterbezaan.

Jadi, dalam kes industri kelapa sawit Malaysia, persoalan pertama ialah manakah strategi persaingan ia perlu memilih untuk memastikan kelestarian industrinya? Jelas, dengan menggunakan analisis 5 Daya Porter, terdapat dua ancaman industri kelapa sawit Malaysia datang dari: persaingan dalaman; dan kuasa tawar-menawar pembeli. Dalam kes pertama, Indonesia adalah ancaman terbesar kepada industri sawit Malaysia. Indonesia mempunyai kelebihan ke atas Malaysia dari segi kos pengeluaran – sumber buruh dan tanah yang murah. Buat masa ini Indonesia adalah pengeluar minyak sawit terbesar, Malaysia di tempat ke dua. Berbalik kepada soal kuasa tawar-menawar pembeli, ancaman datang dari negara pengimport yang membeli minyak sawit dalam kuantiti yang besar - China, India, EU, US dan Pakistan. Nasib Malaysia akan mudah dipengaruhi oleh tindakan mereka, dan jika salah satu negara ini menolak membeli minyak sawit Malaysia, negara menghadapi masalah.

Persoalan ke dua, apakah strategi yang paling sesuai perlu diambil oleh industri sawit Malaysia? Strategi yang dirasai paling sesuai ialah strategi yang berupaya mengurangkan ancaman dari kedua daya di atas – Indonesia, dan pengimport utama minyak sawit – dan pada masa yang sama menggunakan kekuatan industri sawit Malaysia. Jawapannya, strategi terbaik yang memenuhi keperluan di atas adalah keterbezaan melalui imej mesra alam. Dengan mengambil strategi ini industri sawit negara secara teknologinya boleh melonjak ke hadapan dari pesaing utama –Indonesia. Tambahan lagi, ia boleh digunakan sebagai serampang dua mata iaitu mengelakkan publisiti negatif industri sawit Indonesia yang tidak mesra alam. Sebagai contoh, walaupun pembakaran hutan yang memberi kesan ke seluruh Asia Tenggara disebabkan oleh syarikat sawit yang tidak bertanggungjawab di Indonesia, industri kelapa sawit Malaysia juga mendapat tempias.

Melihat kepada peningkatan permintaan produk mesra alam terutamanya di negara maju pada waktu ini, dan peningkatan di waktu terdekat di negara sedang membangun, pilihan terbaik kepada industri sawit di Malaysia untuk memastikan kelestarian industri ini ialah strategi keterbezaan. Industri sawit Malaysia perlu menonjol dirinya sebagai pengeluar minyak sawit yang mesra alam. Ini akan memberi kelebihan persaingan kerana perbezaan tersebut menjadi imej produk Malaysia. Ia juga turut mengurangkan kritikan hebat ke atas industri sawit dari pengguna dan NGOs bahawa industri kelapa sawit adalah punca kepada penyahutan hutan hujan tropika di Malaysia. Buat masa ini terdapat hanya sejenis minyak sawit di Malaysia. Pilihan kepada ini ialah minyak sawit yang mesra alam atau lestari.

Sijil mesra alam daripada pihak ke tiga perlu untuk memastikan produk yang didakwa adalah benar seperti di war-warkan. Sebelum itu, minyak sawit mesra alam perlulah didefinisikan dengan jelas dan ini akan digunakan sebagai rujukan pensijilan. Ini adalah asas utama untuk mengelakkan apa yang dikatakan sebagai *free riders*, mereka yang memberi dakwaan palsu produk mereka mesra alam.

Prospek produk ini cerah. Terdapat dua kategori pembeli produk minyak kelapa sawit Malaysia - negara maju dan negara membangun. Tahun 2005, peratus minyak sawit dan oleo chemicals diimport oleh negara maju adalah masing- masing 30 peratus dan 85 peratus (rujuk kepada Jadual 4). Jelas, mereka mendominasi pembelian oleo chemicals. Minyak sawit mesra alam akan melonjak Malaysia di pasaran negara maju kerana pengguna menjadi lebih yakin produk yang mereka guna datang dari mana sumber yang mesra alam. Ia juga memacu aktiviti hiliran industri sawit, bukan sahaja oleo chemicals tetapi juga dalam pembuatan pelbagai produk yang menggunakan minyak sawit seperti kosmetik, majerin, ais krim, tiga contoh sahaja di sini.

Dari segi kuasa tawar-menawar, pengguna di negara maju mempunyai kuasa tawar-menawar yang lebih tinggi. Keseluruhannya, mereka mempunyai kuasa beli dan mempunyai kesedaran alam sekitar yang lebih tinggi. Mereka sedar bahawa peningkatan industri sawit yang tidak mesra alam mempunyai kesan negatif ke atas hutan hujan tropika. Di negara tersebut pembeli yang kemudiannya akan menjadi pembekal minyak sawit mempunyai piawai sendiri apabila membeli atau mengimport. Tambahan pula, badan pertubuhan bukan kerajaan mesra alam menonjolkan kesan negatif industri sawit terhadap biodiversiti hutan hujan tropika mendesak kerajaan mereka mengadakan sekatan pengimportan minyak sawit. Sebaliknya, pembeli di negara sedang membangun lebih sensitif kepada harga. Sebab utama mereka membeli minyak sawit kerana harganya yang kompetitif berbanding lain-lain minyak makanan. Tidak seperti masyarakat di negara maju, mereka di negara sedang membangun kebanyakannya kurang perihatin dengan masalah alam sekitar. Buat masa ini hanya sebahagian kecil mengambil berat masalah alam sekitar apabila membuat pembelian. Tetapi, peningkatan mereka yang berpendidikan tinggi dan juga golongan kelas pertengahan yang lebih berpengetahuan tentang isu-isu alam sekitar maka permintaan produk sebegini meningkat dimasa hadapan. Negara China dan India adalah contoh terbaik. Kedua – mempunyai penduduk yang tertinggi di dunia. Jika 5 peratus sahaja dari populasi mereka prihatin dengan alam sekitar dan sudi membeli barangan mesra alam pada harga diantara 10-15 peratus lebih tinggi, ia boleh dikatakan sebagai peluang keemasan kepada industri sawit Malaysia ke arah pengeluaran minyak sawit mesra alam. Jenis produk minyak sawit terbeza ini akan meletakkan kelebihan kepada Malaysia kerana, hingga hari ini hanya terdapat satu jenis sahaja minyak sawit, dan Malaysia terpaksa bersaing dengan Indonesia dari segi harga yang kompetitif, ini persaingan yang berat sebelah kerana kos pengeluaran yang rendah di Malaysia. Dengan kata lain kita bersaing di padang yang tidak sama rata.

Sehingga hari ini, tidak banyak pengeluar minyak sawit di Malaysia mengambil serious hal ini dan bergerak ke arah penyelesaian dan pemasaran lestari produk mesra alam. Sebagai pelopor, Malaysia ia akan mendapat pelbagai kelebihan: (1) *reputasi* – apabila industri sawit Malaysia bertindak sebagai pelopor atau pengasas minyak sawit mesra alam, ia menjadi satu reputasi yang sukar ditiru oleh negara lain. Seterusnya, mewujudkan rangkaian hubungan pembekal-pembeli dan mencipta kesetiaan. (2) *pemilihan jaringan* – orang pertama biasanya mendapat jaringan yang unik untuk mendapat akses kepada produk mesra alam. Di Eropah Migros dari Switzerland dan Karlshamms AB dari Sweden yang membeli minyak sawit dari beberapa syarikat terpilih berdasarkan kriteria ini; dan (3) definisi piawai – definisikan piawai produk minyak sawit yang mesra alam banyak kelebihannya, secara tidak langsung memaksa negara pengikut (pesaing) mematuhiinya. Malaysia yang menetapkan *rule of the game* yang memberi kelebihan kepadanya. Sebagai contoh, dalam praktis pertanian, proses dan rawatan sisa – piawai ini seterusnya menyebabkan kedudukan industri sawit Malaysia lebih lestari, kerana sukar untuk negara lain yang cuba meniru niru apa yang diamalkan.

Agak logik untuk mencapai matlamat keterbezaan ini melalui kualiti produk yang tinggi kerana Malaysia relatifnya mempunyai kelebihan ke atas Indonesia dari sudut teknologi mesra alam, pelaksanaan undang-undang mesra alam, sokongan dari pihak kerajaan, strategi pemasaran dan hubungan yang erat di antara persatuan industri sawit.

Strategi keterbezaan melalui minyak sawit yang mesra alam dirasakan lebih diperlukan kerana Malaysia tidak lagi mempunyai tanah untuk meningkatkan keluasan ladang sawit. Semenjak 20 tahun kebelakangan ini, apabila industri sawit Malaysia memasuki kawasan yang sensitif (contohnya, kawasan bakau, paya dan tanah tinggi), akibatnya output atau hasil sehektar ladang sawit menurun. Kawasan sebegini dikatakan sensitif kerana sebarang gangguan dengan mudah merosakkan ekosistemnya yang rapuh. Di masa akan datang,

pembesaran kawasan ladang berkemungkinan besar terjadi daripada penggunaan kawasan yang telah terganggu seperti kawasan lombong yang terbiar, dan juga ladang getah, dan bukannya kawasan yang sensitif seperti hutan hujan tropika dan paya bakau. (Henson 1994).

Strategi ini bukan sahaja memenuhi tuntutan daripada pengguna negara maju, tetapi pada masa yang sama menangani kritikan daripada kedua-dua badan pertubuhan bukan kerajaan mesra alam di dalam dan luar negara. Penyertaan syarikat sawit Malaysia dalam *Round Table for Sustainable Palm Oil* (RSPO) yang beribu pejabat di Kuala Lumpur adalah platform terbaik untuk mendefinisikan industri sawit yang mesra alam. Dalam konteks ini, kerjasama dengan NGOs alam sekitar adalah penting, terutamanya dalam bidang di mana mereka mempunyai kemahiran, seperti pemuliharaan dan kelestarian teknik pertanian. Selanjutnya, penggunaan teknik yang lebih mesra alam memacu pasaran produk industri sawit Malaysia di persada antarabangsa. Jika dulu syarikat sawit Malaysia mencari-cari ladang baru untuk meningkatkan output, sebaliknya, mereka perlu anjakan paradigma, di mana peningkatan output sepatutnya datang dari peningkatan hasil per hektar. Jesteru, ia akan memacu syarikat sawit di Malaysia memberi perhatian serius ke atas teknik pertanian yang lestari. Pencapaian strategi memerlukan kerjasama yang rapat diantara pelbagai pihak dalam jaringan industri yang mempunyai peranannya masing-masing.

Peranan kerajaan disini ditunjukkan oleh jabatan dan agensi berkaitan seperti Lembaga Minyak Sawit Malaysia (MPOB) dan Jabatan Alam Sekitar (JAS). Walaupun teknologi pencegahan pencemaran diperkenalkan oleh MPOB, industri sawit nampaknya acuh tak acuh. Tindakan yang proaktif perlu dilakukan untuk mempromosikan teknologi sebegitu. JAS perlu memastikan bahawa industri sawit Malaysia mematuhi undang-undang alam sekitar melalui pengawasan dan pemeriksaan berkala. Sebagai pengeluar di peringkat hulu, sepatutnya tiada lagi ladang sawit baru dibuka melibatkan penyahutan hutan hujan tropika dan kawasan yang sensitif, dan tiada lagi masalah pencemaran air dan udara yang disebabkan oleh aktiviti kilang sawit. Pengeluar hiliran juga perlu memastikan aktiviti mereka mesra alam - membeli minyak sawit daripada kilang atau syarikat sawit yang mendapat pengiktirafan mesra alam seperti ISO 14000. Kepada Persatuan Minyak Sawit Malaysia (MPOA) dan Majlis Promosi Minyak Sawit Malaysia Council (MPOPC), isu-isu alam sekitar mestilah diberi utamakan. Tindakan perlulah diambil untuk memastikan ahli-ahli memberi perhatian yang serius terhadap isu-isu alam sekitar untuk kelestarian industri sawit negara. Tekanan organisasi-organisasi ini dan dari ahli-ahli akan memaksa ahli yang tidak cakna alam sekitar mengambil langkah ke arah kelestarian organisasi mereka.

5. Kesimpulan

Dari perbincangan di atas, jelas strategi mesra alam industri kelapa sawit Malaysia boleh digunakan sebagai senjata ampuh bukan sahaja memastikan industri ini menjadi lebih mesra alam melalui aktiviti-aktiviti berkaitan industri diperingkat hulu dan juga hiliran tetapi pada masa yang sama menangani kritikan dari pihak yang selama ini menuding jari kepada industri negara. Jika selama ini industri mengamalkan strategi reaktif iaitu bertindak menafikan kaitannya dengan kemerosotan alam sekitar tetapi kali ini ia bergerak satu langkah ke hadapan, mengambil pendekatan proaktif dengan mengamalkan aktiviti mesra alam ia mengubah sesuatu yang menjadi kritikan dan ancaman kepada peluang dan seterusnya menjadikannya sebagai kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh pesaing. *Quantum leap* alam sekitar memastikan industri sawit negara jauh terkehadapan untuk dikejar pesaing. Cara ini memastikan industri sawit negara sebagai produk yang unik dan amat relevant pada masa ini dan masa hadapan di mana globalisasi melalui ledakan maklumat diambil sebagai satu

kelebihan persaingan untuk menjamin survival industri yang menjana pendapatan berterusan kepada negara disamping mewarisi keindahan alam sekitar kepada generasi akan datang.

Rujukan

- Basiron, Y., N. Balu, *et al.* 2004. "Palm Oil: The Driving Force of World Oils and Fats Economy." *Oil Palm Industry Economic Journal* 4(1): 1-9.
- Henson, I. E. 1994. Environmental Impacts of Oil Palm Plantations in Malaysia. *PORIM Occasional Paper no. 33*, Palm Oil Research Institute of Malaysia (PORIM): 1-27.
- Ming, K. K. and D. Chandramohan. 2002. "Malaysian Palm Oil Industry at Crossroads and Its Future Direction." *Oil Palm Industry Economic Journal* 2: 10-15.
- Porter, M. E. 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, The Free Press.
- Porter, M. E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, The Free Press.
- Prasetyani, M. and E. Miranti. 2005. "Indonesia Palm Oil Potentials and Business Prospects." Dilayari pada 20 Mac 2005.
- Siti Maimon Kamso Wan Rafaei. 1995. Cabaran Persaingan Global dan Implikasi bagi Malaysia. *Pengurusan di Malaysia: Cabaran Persaingan Global*. N. M. Siti Maimon Kamso Wan Rafaei, Aziz A. Hamid. Kuala Lumpur, Leeds Publications: 3-27.
- Teoh, C. H. 2004. "Selling the green oil advantage?", *Oil Palm Industry Economic Journal*, 4(1) :22-31.
- Welford, R. and A. Gouldson. 1993. *Environmental management and business strategy*. London, Pitman.