IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara V merupakan salah satu perusahaan perkebunan besar milik negara atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pada mulanya perusahaan ini berasal dari perusahaan asing (Belanda) yakni *Rubber Culture Maat Chappij Admsterdam.* Kemudian berdasarkan Keputusan Pemerintah No.24/1958 dan Undang-Undang No.86/1959 diambil alih oleh pemerintah Republik Indonesia dalam rangka nasionalisasi perusahaan asing.

Sejak dinasionalisasikan, perusahaan ini telah beberapa kali mengalami perubahan dan perbaikan-perbaikan, dimana pada tahun 1960 Perusahaan Perkebunan Negara (PPN) yang mengkhususkan kegiatan dibidang produksi dan budidaya tanaman tertentu. Kesatuan-kesatuan perusahaan negara tersebut terdiri dari Unit Aceh, Unit Sumatra Utara I - X, Unit Sumatra Selatan I - II, Unit Jawa Barat I - IV, Unit Jawa Tengah I - V, Unit Jawa Timur I - X. Kemudian dalam masa perkembangannya sejak tahun 1979, aktivitas perusahaan ini mulai diperluas dengan membuka cabang ke daerah Riau, yang mana perluasannya tersebut adalah sebagai realisasi dan Instruksi Mentri Pertanian Republik Indonesia yang tertuang dalam Surat Keputusan Mentri Pertanian No. 225/Mentan/1979, tertanggal 5 Maret 1979.

Sekian banyak dari unit yang dikelola oleh PT. Perkebunan Nusantara V termasuk salah satunya PT. Perkebunan Nusantara V yang berlokasi di Kecamatan Lubuk Dalam Kabupaten Siak. Kebun Lubuk Dalam merupakan salah satu unit

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

usaha perkebunan yang berasal dari asset pengembangan PT. Perkebunan II Tanjung Morawa Medan yang berada di Provinsi Sumatera Utara. Hal ini lebih dipertegas berdasarkan Surat Keputusan Mentri Pertanian No.918/Mentan IX/1981 dan Surat Keputusan Gubernur daerah tingkat I Riau No.KPTS 120/V/1982, bahwa lokasi perkebunan terletak di Kecamatan Lubuk Dalam Kabupaten Siak Sri Indrapura (jarak tempuh dari pusat kota Pekanbaru kurang lebih 98 km).

Pengelolaan bidang perkebunan dalam hal memudahkan pengelolaan proyek, maka direksi PT. Perkebunan Nusantara II dengan Surat Keputusan No:II.0/KPTS/03/1985 Proyek Sei Buatan dibagi menjadi dua unit proyek pada 1 Januari 1985 yakni:

- Proyek Pir khusus - II Kebun Sei Buatan
- Proyek Pir khusus - II Kebun Lubuk Dalam

Kebun Lubuk Dalam membudidayakan 100% kelapa sawit dan merupakan sebuah kebun inti yang memiliki areal seluas kurang lebih 7.168 Ha (Surat Keputusan Kepala Badan Pertahanan Nasional No.81/HGU/PAN/1995), di samping itu Kebun Lubuk Dalam mengelola Kebun Plasma (Pirsus - II Lubuk Dalam) terdiri dari tujuh afdeling seluas 5.500 Ha.

Keputusan pemerintah No.10 tahun 1996 tentang Pengertian Modal Kerja Republik Indonesia untuk pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara V mengadakan *restrukturisasi* PT.Perkebunan dimana reorganisasi berdasarkan wilayah kerja, dimana PT. Perkebunan - II, IVdan V yang berlokasi di Provinsi Riau digabungkan menjadi satu nama yaitu PT. Perkebunan Nusantara V yang berpusat di Pekanbaru, sehingga proyek yang

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

bermula berkantor induk di PT. Perkebunan II Tanjung Morawa, 11 Maret 1996 berkantor induk pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru dengan nama unit PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam. (Profil PKS LDA - PTPN V).

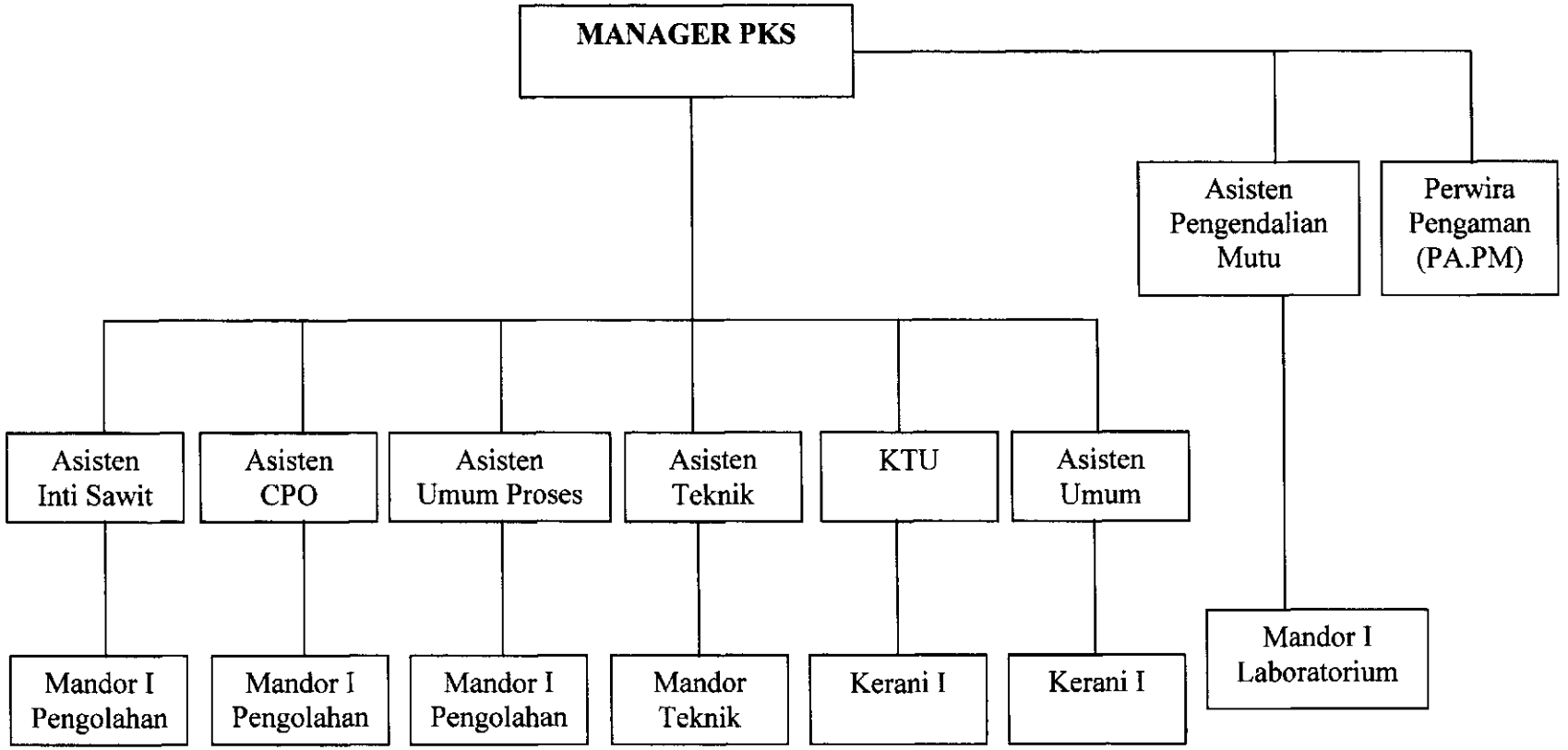
4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Salah satu tujuan mengorganisir pekerjaan-pekerjaan dalam suatu kelompok kerja tertentu adalah untuk mempermudah atau memperlancar pelaksanaan tugas dan membagi-bagi suatu kegiatan yang besar menjadi kecil, yang mana masing-masing kegiatan tersebut ditujukan kepada orang-orang yang memiliki pengetahuan dan terampil dalam melaksanakannya. Selain itu kegiatan pengorganisir juga bertujuan untuk mempermudah pimpinan dalam melaksanakan pengawasan terhadap bawahannya, di samping itu untuk mengarahkan kegiatan bawahan tertuju pada kebijaksanaan atau tujuan yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya adalah untuk menentukan atau menetapkan orang-orang yang dibutuhkan untuk memegang jabatan atau tugas-tugas yang telah dibagi tersebut.

Penetapan orang-orang yang menduduki jabatan dan tugas serta tanggung jawab tersebut perlu dipertegas dan dituangkan ke dalam struktur organisasi perusahaan. Demikian pula halnya dengan PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam juga telah disusun pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing, yang dituangkan dalam struktur organisasi. Bentuk organisasi yang diterapkan di dalam PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Lubuk Dalam adalah berbentuk garis (*line*), seperti terlihat pada gambar berikut ini :

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Gambar 8 : Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara V PKS Lubuk Dalam



Sumber : PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam

Struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara V PKS Lubuk Dalam dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Manajer Pabrik Kelapa Sawit (PKS)

Tugas pokok manajer adalah mengelola seluruh kegiatan operasional meliputi : perencanaan, produksi, pengelolaan teknis laporan dan administrasi keuangan serta pengawasannya untuk menghasilkan kinerja yang sehat dan baik yang tercermin dari kemampuan untuk menghasilkan laba yang memuaskan dan maksimal dengan berpedoman kepada kebjaksanaan yang telah ditetapkan oleh Direksi.

2. Perwira Pengaman

Perwira Pengaman bertugas mengatur keamanan pabrik serta menjaga asset yang ada dan bertanggung jawab langsung kepada Manajer PKS.

3. Asisten Pengendalian Mutu (APM)

Asisten Pengendalian Mutu bertugas menyampaikan laporan lisan maupun tertulis (koordinasi tidak langsung) setiap hari langsung kepada Manajer PKS tentang hasil kerja setiap hari, juga bertanggung jawab terhadap pengendalian mutu dari hasil pengolahan-pengolahan berupa CPO dan Kernel yang meliputi tingkat kadar airnya dan segala hal-hal yang berhubungan dengan standar mutu yang telah ditetapkan.

4. Asisten Inti

Asisten Inti Sawit bertugas untuk mengawasi segala aktifitas pengolahan yang ada di Pabrik yang berhubungan dengan pengolahan Kernel (inti Sawit)

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

5. Asisten Crude Palm Oil (CPO)

Asisten CPO bertugas untuk mengawasi segala aktifitas pengolahan yang ada di Pabrik yang berhubungan dengan pengolahan CPO

6. Asisten Umum Proses

Asisten Umum Proses bertugas menangani masalah-masalah umum yang terjadi selama proses produksi berlangsung.

7. Asisten Teknik Pabrik

Asisten Teknik Pabrik bertugas menangani instalasi pabrik (segala kegiatan pabrik) dan kolam limbah.

8. Kepala Tata Usaha (KTU)

Kepala Tata Usaha bertugas untuk menyusun sistem administrasi dan pengarsipan yang efektif demi mendukung kelancaran jalannya proses produksi serta sistem administrasi yang baik. Selain pada itu KTU bertugas pula untuk menyusun rencana pengembangan kerja dan keuangan, serta bertugas untuk melakukan *recruitment* terhadap tenaga-tenaga kerja yang dibutuhkan untuk PKS dan administrasi dalam hal evaluasi kinerja perusahaan.

9. Asisten Umum

Asisten Umum bertugas untuk menangani segala masalah umum yang terjadi di PKS.

4.1.3. Aktifitas Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam merupakan salah satu unit-unit yang bergerak dalam bidang perkebunan kelapa sawit. Dalam menjalankan usahanya terdapat berbagai aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan antara lain: penanaman kelapa sawit, pemeliharaannya dan pengolahan buah kelapa sawit

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

sehingga menjadi CPO dan Kernel, serta mengolah limbah dari produksi pengolahan buah kelapa sawit, tetapi disini difokuskn pada aktifitas dari PKS itu sendiri yaitu pengolahan buah kelapa sawit.

4.1.3.1. Bahan Baku TBS dan Sortasi TBS

Bahan baku TBS berasal dari kebun Inti yaitu sebesar 280-340 ton TBS/hari dan kebun plasma sebesar 460-580 ton TBS/hari, dengan mutu TBS sesuai dengan kriteria matang panen.

Penerapan kriteria mutu TBS agar sesuai ketentuan matang panen dalam pemilihan bahan baku olah, PKS-LDA melakukan sortasi TBS secara keseluruhan terhadap setiap truk pengangkut yang masuk, baik dari kebun inti maupun kebun plasma. Hasil sortasi TBS yang tidak sesuai norma kriteria matang panen seperti : Mentah (fraksi 0 dan fraksi 00), TBS busuk/tankos (fraksi VI) dan TBS kecil (≤ 3kg) dikembalikan ke afdeling pengirim yang bertujuan untuk memperbaiki mutu TBS pada masa yang akan datang.

Kegiatan sortasi bertujuan agar TBS yang diolah di PKS-LDA sesuai dengan Kriteria Matang Panen TBS sebagaimana diatur dalam Keputusan Mentri Kehutanan dan Perkebunan No: 827/KPTS-II/1998, sebagai berikut:

Tabel 4. Kriteria Matang Panen Tandan Buah Segar

No	FRAKSI	KETERANGAN	SYARAT
1	00	Sangat Mentah	0 %
2	0	Mentah	0 %
3	I	Matang	85 %
4	II	Matang I	85 %
5	III	Matang II	85 %
6	IV	Lewat Matang I	5 %
7	V	Lewat Matang II	5 %
8	VI	100 % Memberondol (Tankos)	0 %

Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

PKS LDA dalam penerapan pelaksanaan sortasi pada tahun 2005 - 2006 menunjukkan adanya peningkatan kualitas mutu dari TBS yang masuk ke dalam PKS. Ini terlihat dari data pengolahan, kapasitas, mutu dan efisiensi PKS terlihat bahwa dalam hal pelaksanaan sortasi PKS menunjukkan peningkatan yaitu dengan mengikuti kriteria matang panen yang diharapkan. Untuk fraksi 0+00 sudah mencapai 0 % (tidak masuk sama sekali), fraksi 1+2+3+4 berkisar 94.28 - 100 % dan fraksi 5+6 berkisar 0 - 5.72 % serta brondolan 4.50 - 6.23 %.

4.1.3.2. Proses Produksi

Secara umum untuk menjadikan CPO dan Inti sawit, dilaksanakan proses produksi yang terdiri dari beberapa stasiun antara lain :

- Stasiun Penerimaan TBS

  Berfungsi sebagai tempat penampungan sementara TBS dan sortasi TBS.

- Stasiun Loading Ramp

  Berfungsi sebagai tempat pengisian TBS ke dalam lori yang ditarik melalui *Capstand* dan pemindahan lori dari *Rail Track* dengan mengunakan *Transfer Carriage.*

- Stasiun Rebusan (*Sterilizer*)

  Berfungsi sebagai tempat perebusan TBS untuk mempermudah lepasnya brondolan dari tandan.

- Stasiun Penebah

  Berfungsi untuk penampungan dan bantingan buah rebus agar brondolan dapat terlepas dari tandan

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

- Stasiun Pressan

  Berfungsi sebagai tempat pelumatan agar minyak terpisah dari daging buah dan biji.

- Stasiun Klarifikasi

  Berfungsi sebagai tempat pemurnian CPO

- Stasiun Pabrik Biji (Kernel)

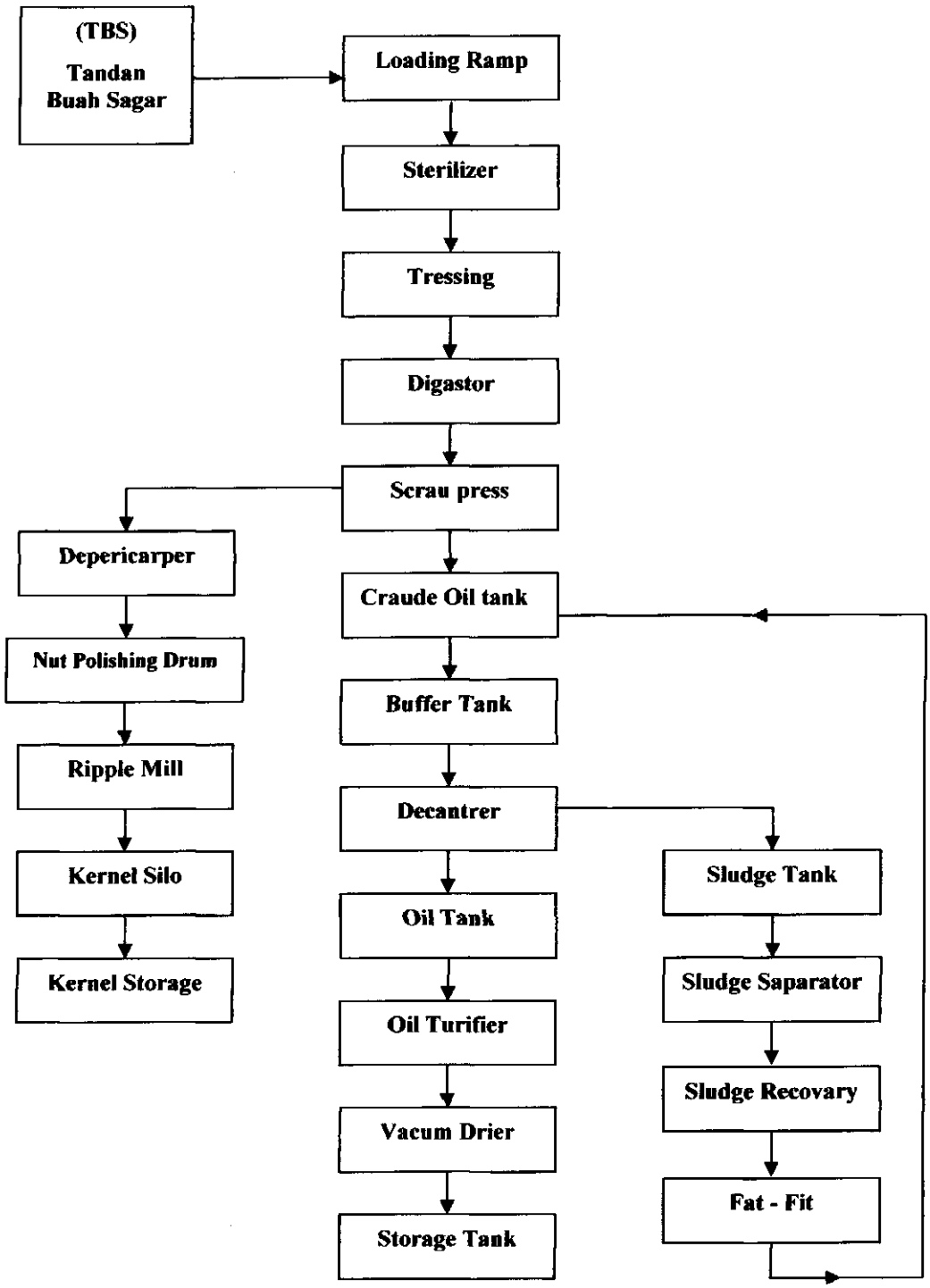
  Berfungsi sebagai tempat pengutipan kernel.

- Stasiun Pembangkit Tenaga (Boiler & Kamar Mesin)
- Stasiun *Water Treatment*
- Stasiun *Efluent Treatment*

Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai proses produksi pengolahan buah kelapa sawit dapat terlihat dari gambar dibawah ini:

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Gambar 9. Proses Produksi Pengolahan Buah Kelapa Sawit Pada PT. Perkebuna Nusantara V



Sumber : PT. Perkebunan Nusantara PKS Lubuk Dalam

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Proses pengolahan buah kelapa sawit dimulai dari masuknya TBS ke dalam lori tempat memuat TBS (*Loading Ramp*) kemudian dibawa ke unit stasiun perebusan (*Strerilizer*) selanjutnya setelah buah atau TBS disterilkan lalu dikirim ke stasiun penebah (*Tresher*) disini brondolan atau TBS dipisahkan dengan tangkinya, setelah dipisahkan kemudian diproses di stasiun pelumatan (*Digester*), pada unit pengolahan ini buah yang telah lepas dari tandannya akan dicincang serta diaduk sedemikian rupa hingga lumat. Setelah itu dilanjutkan ke stasiun pengepakan (*Pressing*), pada unit pengolahan ini buah yang telah dilumat di stasiun pelumatan (*Digester*) dipress dengan tekanan udara/uap (Penyulingan)

Unit *pressing* menghasilkan dua macam produk, yang pertama minyak yang bercampur dengan sampah/lumpur kelapa sawit yang kemudian dikirim ke unit-unit klarifikasi (Stasiun pemurnian minyak kelapa sawit) dari sini hasil yang berupa CPO dikirim ke Tangki Timbun (*Storage tank*), dan lumpur akibat sisa pemurnian minyak dikirim ke bak lumpur yang akhirnya akan di masukkan ke dalam stasiun pengolahan limbah pabrik. Hasil yang kedua berupa biji dan ampas (sisa-sisa daging buah) dari buah kelapa sawit diteruskan ke stasiun-stasiun pengolahan biji, barulah didapatkan Inti Sawit (Kernel)

4.2. Penetapan harga TBS Plasma untuk Kebun Lubuk Dalam

Sesuai SK Tim Penetapan Harga TBS Produksi Petani Plasma No: 20-SKEP/05.DI/UBD.TBS/X/2003 tanggal 30 Oktober 2003, Tim telah mengikuti rapat penetapan harga TBS Petani Plasma untuk periode tanggal 21 Mei 2006 sampai dengan tanggal 31 Mei 2006 di Kantor Dinas Perkebunan TK I Provinsi Riau.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Rapat Tim berkesimpulan tidak ada keputusan tentang harga TBS Plasma untuk periode tanggal 21 Mei 2006 sampai dengan tanggal 31 Mei 2006, maka harga TBS Plasma pada periode ini diserahkan pada mekanisme pasar. Berdasarkan perhitungan Tim Penetapan Harga TBS Plasma Kelompok Kerja Dinas Perkebunan TK I Provinsi Riau kemampuan harga pembelian TBS Plasma PTPN V maksimum sebesar Rp 682.28/Kg TBS.

Sehubungan dengan tidak adanya keputusan penetapan harga TBS oleh Tim Provinsi Riau, maka kelompok petani plasma dari Kebun Lubuk Dalam telah menyatakan diri keluar dari Tim Penetapan Harga TBS Plasma Provinsi Riau dan Petani Plasma di PTPN V kebun Lubuk Dalam tersebut mengusulkan harga pembelian TBS adalah sebesar Rp 705-/Kg TBS untuk umur tanaman 10 s/d 20 tahun, karena harga diluar Tim atau harga pasar Rp 730-/Kg TBS untuk umur tanaman 10 - 20 tahun. Petani plasma PKS LDA telah menyelesaikan kredit lahannya dan tidak terikat kontrak lagi dengan PKS LDA.

Apabila harga TBS tersebut tidak dapat dipenuhi kemungkinan besar TBS petani plasma kebun Lubuk Dalam akan *eksodus* ke PKS swasta yang lain di sekitar kebun Lubuk Dalam. Jika dilihat harga penjualan CPO terakhir pada tanggal 29 Mei 2006 sebesar Rp 3.539,-/Kg dan harga pasar Inti Sawit Rp 1.958,-/Kg sedangkan rendemen CPO Plasma 21.71 % dan Inti Sawit 4.86 % maka harga yang diusulkan petani plasma khusus untuk kebun Lubuk Dalam masih dapat dipertimbangkan Rp 705/Kg TBS.

Menindaklanjuti hasil rapat Tim Pengkajian dan Penetapan harga pembelian TBS produksi petani plasma tanggal 24 Mei 2006 bertempat di Kantor Dinas Perkebunan Provinsi Riau, disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

- Rapat Tim berkesimpulan tidak ada keputusan tentang penetapan harga TBS plasma untuk periode 21 s/d 31 Mei 2006, maka harga TBS pada periode ini diserahkan pada mekanisme pasar.
- Mengacu permohonan kelompok petani plasma dari kebun Lubuk Dalam, melalui saudara Triantana telah menyatakan diri keluar dari harga Tim penetapan harga TBS plasma Provinsi Riau.
- Kelompok petani plasma kebun Lubuk Dalam mengusulkan harga pembelian TBS sebesar Rp 705,-/Kg TBS.
- Berkaitan dengan hal tersebut di atas dan pencapaian Rendemen minyak sawit olahan TBS petani plasma di PKS Lubuk Dalam sampai dengan bulan April 2006 untuk CPO = 22% dan Inti Sawit = 5,67% serta sesuai dengan usulan dari Ketua Tim Penetapan Harga TBS Plasma dengan No: 16-M/TP2HP3/05.D5/V/2006 tanggal 29 Mei 2006, maka harga yang diusulkan petani untuk periode 21 s/d 31 Mei 2006 khusus Kebun Lubuk Dalam dapat disetujui.
- Untuk penetapan harga TBS periode selanjutnya akan ditetapkan dengan ketentuan tersendiri.

Hasil keputusan tersebut kebun Lubuk Dalam untuk selanjutnya melakukan perhitungan harga TBS Plasma yang dihitung berdasarkan biaya pengolahan serta pemasaran CPO dan Kernel yang akan di evaluasi setiap 10 hari sekali .

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

4.3. Kondisi Perusahaan Sebelum dan Setelah Kebijakan Harga

PTPN V mengolah kebun kelapa sawit seluas 72.738 ha dan 12 unit PKS dengan kapasitas 550 ton/jam. Selain itu juga mengolah kebun plasma seluas 56.665 ha. Jika diasumsikan rata-rata produktivitas kebun plasma sebesar 19 ton/ha, maka produksi kebun plasma diperkirakan sebesar 1.076.635 ton TBS, sedangkan realisasinya TBS plasma yang masuk ke PKS PTPN V pada tahun 2005 hanya sebesar 560.00 ton, sisanya sekitar 516.635 diduga dijual ke PKS swasta yang berada di sekitar PKS LDA. Akibatnya beberapa PKS yang dirancang mengolah TBS plasma seperti PKS LDA menjadi *idle capacity.* Ini terjadi karena adanya persaingan harga pada perusahaan-perusahaan industri kelapa sawit di sekitar pabrik yang beroperasi.

Pada dasarnya harga yang telah di sepakati oleh Dinas Perkebunan sudah dapat mempertimbangkan hal-hal yang berkaitan dengan profit dari seluruh pihak yang bersangkutan, namun pada kenyataanya harga tersebut tidak dapat mengikuti mekanisme pasar yang dari waktu kewaktu senantiasa berubah. Oleh karena itu beberapa perusahaan negara ini banyak kehilangan pasokan bahan baku dari kebun plasmanya, yang disebabkan karena petani plasma tersebut menjual TBSnya pada PKS-PKS swasta yang menawarkan harga yang lebih tinggi dari harga yang telah ditetapkan oleh Tim.

Hasil analisis laba rugi operasi selama uji coba menunjukkan bahwa walaupun perusahaan telah memberikan insentif untuk pembelian TBS namun pada sisi laba rugi dapat memberikan nilai yang positif dengan asumsi PKS mengolah sesuai ketentuan. Jika tidak diberi insentif terhadap TBS plasma, kemungkinan besar TBS plasma tersebut akan dijual ke PKS swasta, sehingga

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

dapat menyebabkan PKS yang bersangkutan seperti halnya dalam hal ini PKS LDA akan mengalami situasi kekurangan bahan baku TBS. Ada tiga kemungkinan yang akan terjadi apabila kekurangan bahan baku TBS yaitu; 1) potensi kerugian finansial sebagai akibat peningkatan jam stagnasi maupun biaya olah, 2) hilangnya peluang PTPN V untuk meningkatkan produksi minyak dan kernel, 3) untuk menarik kembali loyalitas petani memerlukan waktu dan biaya.

4.3.1 Strategi Harga

Menurut Porter (1985), menjadi perusahaan berbiaya rendah dalam satu industri dapat efektif khususnya ketika pasar terdiri atas banyak produsen penjual yang sensitif terhadap harga, atau banyaknya perusahan pesaing yang menawarkan sejumlah produk yang sama menyebabkan suatu perusahaan harus menetapkan tawaran harga yang lebih tinggi. Namun mendapatkan kesetiaan pelanggan juga hal penting yang menjadi perioritas sebuah perusahaan untuk menarik simpati petani dengan berbagai pendekatan.

Adanya suatu kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam mengambil perhatian konsumennya menyebabkan perusahaan tersebut menjadi lebih baik namun hal tersebut menjadi pemicu reaksi dari pesaing terutama perusahaan sejenis. Sasaran dari analisis pesaing adalah mengembangkan profil sifat dan sukses dari kemungkinan perubahan strategi yang dapat dilakukan oleh tiap-tiap pesaing, kemungkinan tanggapan masing-masing pesaing terhadap serangkaian gerakan strategis yang dapat diprakarsai oleh perusahaan lain, dan setiap kemungkinan reaksi pesaing terhadap serangkaian perubahan industri serta perubahan lingkungan yang lebih luas yang mungkin terjadi. Demikian pula

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

kebijakan peningkatan harga yang diterapkan oleh PKS LDA dalam upaya meningkatkan tingkat penawaran dari bahan baku TBS dari petani plasma menjadi dasar pertimbangan dari reaksi pesaing dalam melakukan strategi pertahanan. Dalam hal ini perusahaan swasta di sekitar PKS LDA yang merupakan perusahaan sejenis melakukan strategi dalam hal pembayaran tunai sehingga pada waktu-waktu tertentu dalam hal ini hari Raya Aidil Fitri petani plasma cenderung melakukan transaksi pada perusahaan swasta.

Kepemimpinan merupakan proses pengaruh yang memungkinkan pemimpin (Manajer) membuat orang-orangnya bersedia mengerjakan apa yang harus dikerjakan, mengerjakan dengan baik apa yang seharusnya dikerjakan. Tetapi proses mempengaruhi ini jarang sepihak, jika pemimpin mempengaruhi orang-orangnya mereka sebaliknya juga mempengaruhi pemimpinnya. Disini terlihat peran serta manajer sebuah perusahaan dalam mempengaruhi ransangan terhadap petani untuk menjual TBS nya kepada perusahaan, hal ini dapat berupa sikap peduli sosial yang tinggi, melakukan kunjungan kepada petani (silahturahmi), memberikan bantuan dana pada acara-acara tertentu, dan lain sebagainya.

Sistem manajemen yang digunakan oleh perusahaan dalam hal pembayaran juga sangat berpengaruh untuk menarik simpati petani menjual TBSnya pada PKS bersangkutan. Karena pada dasarnya strategi peningkatan harga bukanlah satu-satunya cara agar dapat menarik minat petani. Pembayaran yang dilakukan oleh PKS biasa menggunakan sistem pembayaran di akhir bulan. Lain hal dengan PKS swasta yang menggunakan sistem pembayaran tunai (*cast*), PTPN V dituntut lebih dapat bersaing agar dapat menjaga loyalitas dari petani.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Adanya kesepakatan tentang keluarnya PKS Lubuk Dalam dari harga Tim maka perusahaan melakukan uji coba selama tiga bulan untuk mengevaluasi terhadap perhitungan rugi laba.

Uji coba pemberian insentif TBS plasma dilakukan dengan mengacu kepada pendekatan perhitungan *Break Event Point* (BEP) sebagai bahan pertimbangan penetapan TBS agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Nilai BEP dihitung sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan pembelian TBS. Idealnya PTPN V membeli harga di bawah harga BEP. Namun pada kondisi tertentu dimana terjadi kompetisi yang sangat ketat dengan pesaing disekitar lokasi maka dapat saja pembelian TBS dilaksanakan pada harga BEP atau sedikit di atas harga BEP agar PKS terhindar dari kerugian akibat *idle capasity*. Dengan demikian maka dalam menetapkan harga TBS harus mempertimbangkan kepada beberapa faktor yaitu nilai BEP, harga pasar setempat, usulan petani dan rencana kerja PKS digunakan untuk menetapkan harga TBS akhir yang ditetapkan dan disepakati petani. Tujuannya adalah agar memberi rangsangan kepada petani plasma untuk mengolah TBSnya ke PTPN V.

Kebijakan harga yang diambil oleh PTPN V PKS Lubuk Dalam ini melalui pemberian insentif TBS plasma dengan mempertimbangkan BEP harga TBS, harga pasar dan usulan petani. Besarnya insentif yang diterima petani merupakan selisih dari harga yang telah di putuskan oleh Direksi dengan harga Tim penetapan harga. Setelah dilakukannya perhitungan harga sendiri terlihat bahwasannya PKS LDA mampu membeli TBS di atas harga pasaran yaitu harga yang telah ditentukan oleh Tim melalui Dinas Perkebunan dengan asumsi bahwa

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

PKS lainnya termasuk swasta mengikuti harga tersebut, namun tidak menutup kemungkinan timbulnya reaksi dari pesaing dalam hal ini PKS swasta untuk membeli di atas harga yang ditentukan oleh PKS LDA. Hal ini mungkin terjadi apabila PKS menganggap penting dalam hal merebut kembali simpati petani. Penjelasan mengenai harga berdasarkan pertimbangan BEP dan besarnya insentif yang akan diterima petani dapat terlihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 5. Jumlah Insentif Pembelian TBS Plasma pada saat Uji Coba perhitungan BEP sendiri

No	Periode	Usulan Petani (Rp/Kg)	BEP		Kep. Direksi (Rp/Kg)	Harga Tim (Rp/Kg)	Insentif (Rp/Kg)	%
			SKEP	Penetapan				
1	21-31 Mei 2006	705.00	718.71	726.07	705.00	682.28	22.72	3.33 %
2	1-10 Juni 2006	730.00	754.66	757.69	727.00	710.73	16.27	2.29 %
3	11-20 Juni 2006	730.00	747.90	750.33	726.00	709.85	16.15	2.28 %
4	21-30 Juni 2006	736.33	741.91	759.10	735.79	719.77	16.02	2.23 %
5	1-10 Juli 2006	722.00	705.30	724.32	715.08	701.10	13.98	1.99 %
6	11-20 Juli 2006	727.93	722.36	727.89	720.19	702.19	18.00	2.56 %
7	21-21 Juli 2006	729.12	742.40	736.20	718.00	703.84	14.16	2.01 %
8	1-10 Ags 2006	754.09	754.88	771.33	750.00	736.78	13.22	1.79 %
9	11-20 Ags 2006	787.82	794.76	797.90	778.19	764.10	14.09	1.84 %
10	21-31 Ags 2006	828.06	842.67	850.02	825.62	809.44	16.18	2.00 %

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara V, Kantor Pusat

Dari tabel di atas terlihat bahwa besarnya insentif berkisar antara 1.79 % s/d 3.3 %. Pemberian insentif ini masih di bawah ketentuan Peraturan Menteri Pertanian No. 395/Kpts/OT.140/11/2005 tentang insentif yaitu sebesar 4%. Maka dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif masih layak dilakukan karena pada dasarnya hal tersebut dapat menarik simpati petani. Namun dalam hal sistem pembayaran tunai *(cast)* yang dilakukan perusahaan swasta juga dapat menjadi alasan utama petani masih melakukan transaksi penjualan dengan PKS swasta.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Nilai uang itu sendiri akan menurun jika di hitung untuk waktu yang akan datang. Sama halnya jika "nilai uang yang dibayar pada saat ini lebih bernilai tinggi dari pada di bayar pada masa yang akan datang". Ini berarti pada saat tertentu (mendesak), petani plasma akan cenderung menjual TBSnya pada perusahaan swasta. Pada waktu tertentu nilai uang yang akan dibayarkan oleh PKS LDA tidak sebanding dengan lamanya jangka waktu pembayaran. Kita ketahui untuk kalangan menengah ke bawah memiliki tuntutan hidup yang lebih mendesak, hal ini menyebabkan mereka lebih banyak pertimbangan dalam hal melakukan transaksi usaha. Namun PKS LDA melalui manajemen perusahaannya melakukan pendekatan personal, hingga petani secara tidak langsung memiliki kewajiban moril untuk memasok TBSnya pada PKS yang bersangkutan. Jika dibandingkan perusahaan harus merubah manajemen pembayarannya menjadi pembayaran tunai (*cast*). Hal tersebut tidak dapat dilakukan karena secara tidak langsung dapat merubah sistem keuangan PKS yang telah ada, walaupun hal tersebut pada dasarnya sangat peka dapat menarik perhatian petani.

Tabel 6 Jumlah Pemberian Insentif kepada Petani Plasma Periode Mei s/d Agustus 2006

No	Periode	Vol TBS (Ton)	Insentif (Rp)	Jumlah Insentif (Rp)
1	21-31 Mei 2006	2.948.450	22.72	66.988.784
2	1-10 Juni 2006	2.071.990	16.27	33.711.277
3	11-20 Juni 2006	2.453.950	16.15	39.631.293
4	21-30 Juni 2006	3.40.790	16.02	58.325.456
5	1-10 Juli 2006	1.631.090	13.98	22.802.638
6	11-20 Juli 2006	3117.760	18.00	56.119.680
7	21-21 Juli 2006	2.866.320	14.16	40.587.091
8	1-10 Ags 2006	2.111.190	13.22	27.909.932
9	11-20 Ags 2006	2.040.230	14.09	28.746.841
10	21-31 Ags 2006	4.189.450	16.18	67.785.301
	Jumlah	27.071.220	160.79	442.608.293

Sumber: PT.Perkebunan Nusantara V, Kantor Pusat.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Walaupun PTPN V telah memberikan insentif kepada petani plasma, namun secara umum harga TBS yang ditentukan Direksi masih di bawahi nilai BEP-nya sehingga perusahaan masih memperolah keuntungan dari pembelian TBS pihak petani. Maka untuk melihat besarnya perubahan harga yang terjadi dengan adanya kebijakan harga ini dilakukan pendugaan beda dua means untuk sampel berpasangan, dan diperoleh $(u_2 - u_1)$ = 67.90 dan dengan interval 17.46 ≤ $(u_2 - u_1) \leq 115.57$, ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara harga TBS sebelum kebijakan harga dan setelah kebijakan harga sebesar Rp 67.90 dengan interval berkisar antara Rp 17.46 sampai dengan Rp115.57 untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel harga di bawah ini (lebih jelasnya pada lampiran 1):

Tabel 7. Data harga Tandan Buah Kelapa Sawit Sebelum dan Setelah Kebijakan Harga

No	Bulan	Harga (Rp)		Persentase (%)
		Harga Tim (sebelum kebijakan,tahun 2005)	Harga Kesepakatan (setelah kebijakan ,2006)	
1	Juli	726.09	751.36	3.48 %
2	Agutus	709.10	805.11	13.53 %
3	September	738.73	823.77	11.51 %
4	Oktober	764.15	792.04	3.64 %
5	November	739.86	845.84	14.32 %
Rata-rata		735.58	803.62	9.29 %

Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam

Dari perhitungan di atas terlihat bahwa kebijakan harga yang di keluarkan oleh PKS Lubuk Dalam untuk tetap mempertahankan keberlanjutan penyaluran bahan baku olah untuk pabrik cukup signifikan karena jika dibandingkan oleh harga yang dikeluarkan oleh Tim lewat keputusan Disbun harga yang ditetapkan oleh PKS Lubuk Dalam lebih dapat bersaing dengan harga pada perusahaan-perusahaan swasta.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

4.3.2. Kuantitas Bahan Baku Produksi (TBS)

Kuantitas dan kualitas dari bahan baku olah yang digunakan sangat mempengaruhi proses produksi pada PKS. Jumlah bahan baku yang tersedia secara kontiniu sangat perlu diperhatikan karena sangat mempengaruhi output yang akan dihasilkan oleh PKS dengan tetap mempertahankan kualitas dari SDM dan kondisi pabrik saat proses produksi berlangsung.

Kebijakan harga yang dikeluarkan oleh PKS Lubuk Dalam merupakan strategi dalam penyediaan terhadap bahan baku olah PKS agar kuantitas dan kontiniutasnya dapat dipertahankan. Peningkatan terhadap jumlah bahan baku olah PKS terlihat jelas dengan adanya kebijakan harga ini, hal ini dapat terlihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 8. Jumlah TBS Masuk Sebelum Adanya Strategi Harga

No	Uraian	Tahun 2005 (Kg)				
		Juli	Agustus	September	Oktober	November
1	Kebun Sendiri	-	-	-	-	
2	Kebun Seinduk	5.149.220	4.958.240	4.854.020	5.022.390	4.383.480
3	Plasma	6.541.040	7.590.130	8.974.500	10.070.790	10.163.070
4	Non Plasma	-	-	-	-	-
5	Titip olah	-	-	-	-	-
6	Total	11.690.260	12.548.370	13.828.520	15.093.180	14.546.550

(Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam)

Tabel di atas menjelaskan bahwa pada bulan Juli hingga September PKS beroperasi berada di bawah kapasitas olah, hal ini terlihat karena kapasitas terpasang dari pabrik adalah 30 ton/jam yaitu sebesar: 14.150 ton TBS/bulan (dapat dilihat pada pembahasan produksi). Sedangkan pada bulan Oktober dan November sedikit di atas kapasitas karena pada bulan tersebut berada pada panen puncak.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Adanya strategi harga ini sangat berdampak positif terhadap penawaran TBS pada Kebun LDA, hal ini dapat terlihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 9. Jumlah TBS Masuk Setelah Adanya Strategi Harga

No	Uraian	Tahun 2006				
		Juli	Agustus	September	Oktober	November
1	Kebun Sendiri	-	-	-	-	-
2	Kebun Seinduk	5.480.270	6.570.270	6.661.850	5.557.040	7.475.000
3	Plasma	7.615.170	8.449.680	10.357.690	8.047.320	9.954.270
4	Non Plasma	-	-	-	-	-
5	Titip olah	-	-	-	-	-
6	Total	13.095.440	15.019.950	17.019.540	13.604.360	17.429.270

(Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam)

Tabel di atas menjelaskan bahwa adanya peningkatan terhadap penawaran TBS setelah terjadi peningkatan harga pada tingkat petani plasma, pabrik dapat beroperasi mencapai 17.429.270 ton/bulan. Untuk bulan Oktober PKS mengalami penurunan pemasukan TBS dikarenakan adanya peringatan hari Raya Aidil Fitri. Hal ini sangat berkaitan dengan nilai uang itu sendiri. Pada saat petani plasma di tempatkan pada posisi yang mendesak seperti Hari Raya Aidil fitri, nilai uang itu sendiri menjadi menurun ketika harus di bayarkan pada jangka waktu yang lebih lama jika dibandingkan ketika melakukan pembayaran tunai (*cast*). Untuk lebih jelasnya dilakukan Uji statistik melalui uji perbedaan dua mean sampel berpasangan terhadap perubahan penawaran dari TBS yang masuk ke dalam PKS Lubuk Dalam. Dengan uji statistik diperoleh sebesar 2.17 atau t_0 : $2.17 \leq t\%$: 2.776, ini menunjukkan meskipun terlihat perbedaan penawaran TBS yang masuk ke dalam PKS LDA namun setelah dilakukan uji statistik ternyata adanya kebijakan harga tidak berpengaruh signifikan terhadap penawaran TBS, maka Ho di tolak dan Ha diterima (terlihat dalam lampiran 2). Hal ini dapat terjadi karena adanya penurunan yang begitu signifikan pada penawaran TBS pada bulan

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Oktober yaitu pada saat Hari Raya Aidil Fitri sehingga mengakibatkan peningkatan yang terjadi setelah kebijakan harga menjadi tidak seimbang. Petani dalam hal ini cenderung menginginkan pembayaran secara tunai demi memenuhi kebutuhan yang lebih mendesak pada Hari Raya Aidil Fitri. Hal tersebut menjadi peluang bagi perusahaan-perusahaan sejenis khususnya PKS swasta menarik perhatian petani.

Persaingan antar perusahaan sejenis biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh suatu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan kompetitif dibanding strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan strategi oleh perusahaan mungkin akan mendapat serangan balasan seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas, pembayaran yang lebih cepat dan meminimkan prosedur administrasi.

Perusahaan kelapa sawit LDA dituntut dapat mencari peluang dan strategi lanjutan agar dapat bertahan dalam mempertahankan pasokan bahan baku TBS demi kelangsungan kinerja PKS LDA. Hal ini diharapkan dapat mencapai hasil optimal sehingga mempengaruhi output yang dihasilkan yang pada akhirnya berbanding lurus dengan pendapatan perusahaan.

4.3.3. Produksi

Tanaman kelapa sawit saat ini merupakan salah satu jenis tanaman perkebunan yang menduduki posisi penting disektor pertanian umumnya dan sektor perkebunan khususnya. Hal ini disebabkan karena dari sekian banyaknya tanaman yang menghasilkan minyak dunia, tanaman kelapa sawit merupakan

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

tanaman yang menyumbangkan nilai ekonomi tersebut dalam tiap ha. Tingginya permintaan akan minyak kelapa sawit mendorong untuk beralih dari berbagai jenis tanaman pertanian yang diusahakan dengan mengembangkan perkebunan kelapa sawit. Pengembangan kebun kelapa sawit ini dilaksanakan dengan Pola Inti Rakyat (PIR), Perusahaan Besar Swasta dan Pola Swadaya. PTPN V PKS Lubuk Dalam merupakan salah satu perusahaan yang mengusahakan perkebunan kelapa sawit. Produksi yang dihasilkan oleh Pabrik Kelapa Sawit (PKS) ini berupa Minyak Sawit dan Inti Sawit.

Adanya peningkatan terhadap bahan baku TBS, diasumsikan secara tidak langsung akan meningkatkan hasil produksi pada PKS. Peningkatan harga dari bahan baku bukanlah satu-satunya faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan produksi, ada beberapa faktor lain yang juga saling terkait dan menjadi bahan pertimbangan seperti Sumber Daya Manusia (SDM), kapasitas terpasang, rendemen yang akan berkaitan dengan biaya (*cost/unit*).

4.3.3.1. Tenaga Kerja

Usia produktif mempunyai potensi baik secara fisik maupun mental untuk mengusahakan kegiatan usaha dengan baik, dengan kata lain pada usia yang produktif para karyawan dapat bekerja dengan baik secara fisik dan berani dalam mengambil keputusan dibandingkan dengan yang tidak produktif (Simanjuntak 1985). Tingkat pendidikan juga merupakan faktor penentu dalam menjalankan suatu pekerjaan sebab semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki maka semakin tinggi pula pemanfaatan waktu yang digunakan untuk bekerja.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Dalam perusahaan yang berbasis perkebunan seperti PTPN V PKS Lubuk Dalam dalam hal penggunaan tenaga kerja tidak jauh berbeda dengan PKS-PKS lainnya. Jumlah tenaga kerja relatif tetap yaitu ± 158 orang. Tenaga kerja ini terdiri dari satu orang Menejer, enam Asisten, satu KTU, satu Papam (untuk wilayah Kebun dan PKS), 37 karyawan Pengolahan/shift, 18 karyawan pengendalian mutu, 29 karyawan bengkel, 22 karyawan administrasi dan 6 karyawan dinas sipil. (lampiran 3)

4.3.3.2. Kapasitas Produksi

Kapasitas produksi merupakan suatu batasan yang dapat dicapai oleh suatu instalasi. Kapasitas Pabrik Kelapa sawit adalah kemampuan Pabrik untuk mengolah Tandan Buah Segar (TBS) menjadi hasil produksi setiap jam. Kapasitas diperoleh dari hasil bagi dari TBS yang diolah (Ton) dengan jam kerja pabrik (Pedomam Pengoprasian Pabrik).

Pencapaian produksi yang optimal, pencapaian kapasitas Pabrik Kelapa Sawit, merupakan kemampuan pabrik untuk mengolah tandan buah segar menjadi hasil produksi setiap jamnya. Beberapa hal yang mempengaruhinya adalah sebagai berikut:

- Adanya stagnasi yang disebabkan oleh kekurangan bahan baku (TBS) dan kerusakan alat-alat pengolahan
- Kelalaian operator dalam mengoperasikan peralatan pada setiap stasiun. Untuk mendapatkan kapasitas sesuai dengan kapasitas terpasang (*design capasity*) perlu diperhatikan sisa buah di pabrik, rencana produksi yang akan diterima di pabrik, dan jadwal pemasukan buah pada hari yang bersangkutan, serta didukung oleh personil yang terampil dalam pengoperasian dan pemeliharaan alat.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Adanya kebijakan harga ini tentu menimbulkan dampak positif pada pemenuhan bahan baku olah pada pabrik kelapa sawit LDA. Kapasitas terpasang dapat terpenuhi di atas rata-rata olah suatu pabrik jika sejalan dengan peningkatan SDM dan Kualitas PKS hingga tercapainya hasil yang optimal.

Sebelum terbentuknya kesepakatan harga antara petani plasma dan perusahaan, TBS yang masuk pada pabrik kelapa sawit berada dibawah kapasitas Produksi Standar (pada saat trek atau kesulitan buah), dengan asumsi:

- Hari olah PKS : 24 hari kerja
- Jam olah PKS : 20 jam/hari
- Kapasitas PKS : 30 ton/jam

Maka Kapasitas Produksi :

= Kapasitas PKS x Jam Olah PKS x Hari Olah PKS

= 30 ton/jam X 20 jam/hari X 24 hari kerja

= 14.150 ton TBS/bulan

Dengan berlakunya kebijakan harga sangat berpengaruh terhadap peningkatan produksi dari kelapa sawit ini dikarenakan faktor SDM dan kapasitas produksi yang optimal menjadikan PKS Lubuk Dalam menjadi PKS yang dapat diunggulkan.

Tabel. 10 Jumlah Produksi CPO dan PK/Bln Sebelum Adanya Kebijakan Harga

No	Bulan	Rendemen		Jumlah		
		CPO	PK	Bahan Baku (Kg)	Produksi (Kg)	
					CPO	PK
1	Juli	21.88	5.33	11.690.260	2.557.828	622.763
2	Agustus	21.65	6.39	12.548.370	2.717.177	802.182
3	September	22.02	5.86	13.826.520	3.044.760	810.757
4	Oktober	21.75	5.81	15.093.180	3.282.767	876.200
5	November	21.90	5.76	14.546.550	2.881.592	837.169

Sumber : PTPN V PKS Lubuk Dalam

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Adanya kebijakan harga merupakan kunci utama dalam peningkatan produksi CPO dari PKS tersebut. Dari tabel 10 dan tabel 11 terlihat jelas peningkatan produksi yang juga didukung oleh adanya peningkatan rendemen CPO yang merupakan bentuk perbaikan kualitas dari TBS yang diproduksi oleh PKS tersebut. Pada bulan Oktober PKS mengalami penurunan produksi yang begitu drastis, hal ini dikarenakan perayaan Aidil Fitri, pada saat menjelang hari raya biasanya petani membutuhkan uang tunai (*cast*) karena kita ketahui tuntutan keuangan yang mendesak juga menjadi dasar petani menjual TBSnya pada PKS swasta yang melakukan sistem pembayaran secara tunai menyebabkan jumlah bahan baku yang menurun secara signifikan. Nilai uang yang akan diterima petani pada saat pembayaran tunai lebih tinggi jika dibandingkan apabila pembayaran dilakukan dalam jangka waktu yang relatif lama. Hal lain seperti karyawan yang mengambil cuti merupakan faktor pendukung yang menyebabkan penurunan produksi seperti ini dapat terjadi, lebih jelasnya dapat dilihat peningkatan produksi CPO dan PK dari tabel dibawah ini:

Tabel. 11 Jumlah Produksi CPO dan PK/Bln Setelah Adanya Kebijakan Harga

No	Bulan	Rendemen		Jumlah		
		CPO	PK	Bahan Baku (Kg)	Produksi (Kg)	
					CPO	PK
1	Juli	22.00	5.33	13.095.440	3.185.696	697.807
2	Agustus	22.03	5.54	15.019.950	3.308.927	831.401
3	September	22.09	5.89	17.019.540	3.759.709	1.001.988
4	Oktober	22.23	5.64	13.604.360	3.024.137	767.653
5	November	22.05	5.63	17.429.270	3.918.298	981.933

Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam (Olahan)

Besarnya peningkatan produksi dari CPO setelah dihitung dengan uji statistik diperoleh sebesar 2.53 atau $t_0 = 2.53 \leq t\,\%_2 = 2.776$, ini menunjukkan meskipun terlihat perubahan produksi CPO setelah kebijakan harga berlaku pada

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

PKS LDA namun setelah dilakukan uji statistik ternyata adanya kebijakan harga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produksi CPO, maka Ho di tolak dan Ha diterima (pada lampiran 4).

Sama halnya dengan CPO, Inti sawit sebagai hasil produksi ke dua dari PKS juga mengalami perubahan. Dari tahun 2005 jika dibandingkan dengan tahun 2006 setelah adanya kebijakan harga terdapat peningkatan produksi. Dengan dilakukannya uji statistik, maka diperoleh angka sebesar : 1.27 atau $t_0 = 1.27 \leq t\,\%_2 = 2.776$ ini menunjukkan meskipun terlihat perubahan produksi Inti Sawit setelah kebijakan harga berlaku pada PKS LDA namun setelah dilakukan uji statistik ternyata adanya kebijakan harga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produksi Inti Sawit, maka Ho di tolak dan Ha diterima. (pada lampiran 5)

Peningkatan produksi pada tahun 2006 terus terjadi seiring dengan adanya peningkatan bahan baku TBS dan tingginya rendemen yang diperoleh PKS Lubuk Dalam dengan tetap mempertahankan kinerjanya yang sudah cukup memuaskan. Untuk bulan Oktober 2006 terjadi penurunan sebesar 234.335 Kg dikarenakan adanya penurunan pasokan bahan baku sebesar 3.415.180 Kg pada saat Hari Raya Aidil Fitri.

Untuk Inti Sawit yang diproduksi, ada produksi lanjutan yang akan dilaksanakan pada perusahaan yang telah ditunjuk sebagai rekan kerja dengan melakukan titip olah dengan perhitungan biaya olah tersendiri. Inti sawit ini akan di olah menjadi *Palm Kernel Oil* (PKO) dan *Palm Kernel Meal* (PKM). Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan sisi nilai jual dari produk yang lebih menjanjikan (lebih tinggi) dari pada hanya memasarkan Inti Sawit saja.

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

4.3.4. Biaya Produksi

Pengolahan yang baik adalah pengolahan yang dapat menghasilkan Minyak Sawit (CPO) dan Inti Sawit dengan jumlah dan mutu yang optimal sesuai dengan kapasitas produksi yang dimiliki oleh pabrik tersebut. Untuk mencapai sasaran ini pabrik harus dioprasikan dalam keadaan baik dengan menghindari kerusakan-kerusakan yang dapat mengakibatkan kerugian dalam pemakaian alat dan bahan ataupun waktu operasi. Hal ini semuanya dapat dicapai apabila petugas (tenaga kerja) mengetahui: 1) fungsi peralatan, 2) cara kerja dan pengoperasian peralatan, 3) pengendalian peralatan dan penanggulangan masalah-masalah yang timbul.

Biaya produksi adalah seluruh biaya yang dikeluarkan selama proses produksi baik biaya tetap (*fixed costs*) maupun biaya variabel (*variable costs*) yang diukur dalam satuan rupiah per tahun. Biaya-biaya tersebut diperoleh dari jumlah faktor produksi yang dipergunakan dikali dengan harga faktor produksi tersebut

Biaya pengolahan merupakan biaya tetap yang dikeluarkan oleh PKS. Biaya tetap (*fixed cost*) adalah jumlah biaya yang dibutuhkan tidak tergantung terhadap perubahan tingkat kegiatan dalam menghasilkan keluaran atau produk dalam interval tertentu seperti biaya olah (gaji/upah, inventaris, bahan kimia, analisa, bahan bakar, biaya langsir, air, biaya pemeliharaan bangunan, pemeliharaan mesin, pemeliharaan perabot/perlengkapan, asuransi) , biaya umum, biaya penyusutan non tanaman, serta yang diukur dalam satuan rupiah per bulan. (pada lampiran 6).

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Tabel 12. Alokasi Biaya Olah/ Bln Sebelum Strategi Harga (Cost/Unit)

No	Bulan	Jumlah Biaya (Rp)	Biaya Persatuan (Rp)
1	Juli	862.227.558.0	271.09
2	Agustus	1.042.767.950.0	296.29
3	September	1.100.254.782.0	285.37
4	Oktober	1.260.687.713.0	303.13
5	November	1.311.317.154.0	325.97
Total		5.577.255.157.0	1481.85
Rata-rata		1.115.451.031.4	296.37

Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam

Data persatuan biaya produksi di atas merupakan data biaya pada PKS Lubuk Dalam bukan termasuk biaya pengolahan lanjutan terhadap Inti Sawit yang akan di jadikan PKO dan PKM. Besarnya biaya yang dikeluarkan oleh PKS dengan adanya peningkatan TBS tidak berpengaruh signifikan karena sebagian besar biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan merupakan biaya tetap yang jumlahnya tidak dipengaruhi oleh besarnya produksi. Data biaya olah yang dikeluarkan oleh PKS Lubuk Dalam persatuan unitnya dapat dilihat dari tabel 12 dan tabel 13.

Tabel 13. Alokasi Biaya Olah/ Bln Setelah Strategi Harga (Cost/Unit)

No	Bulan	Jumlah Biaya (Rp)	Biaya Persatuan (Rp)
1	Juli	1.293.049.737.0	361,25
2	Agustus	1.209.977.568.0	292,24
3	September	1.339.345.699.0	281,27
4	Oktober	1.836.561.628.0	484,35
5	November	1.285.512.400.0	282,95
Total		6.964.447.032.0	1702.06
Rat-rata		1.392.889.406.4	304.41

Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam

Pada dasarnya kebijakan yang dibuat oleh perusahaan dapat meningkatkan penawaran TBS dan produksi (*output*) dari PKS pembuat strategi namun dalam hal ini perusahaan harus dapat mempertahankan kontiniutas dari bahan baku serta kinerja olah dari PKS. Pada bulan Oktober 2006 PKS mengalami penurunan penawaran dan produksi yang begitu signifikan. Hal ini juga didukung adanya

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

pemberian bonus dan tunjangan hari raya Aidil Fitri yang menyebabkan biaya perusahaan meningkat secara drastis namun tidak didukung dengan pendapatan yang diterima oleh PKS. Meskipun terjadi peningkatan terhadap biaya (cost/unit) tetapi secara statistik perubahan biaya tidak signifikan.

Inti Sawit yang diproduksi PKS Lubuk Dalam akan dilakukan olah lanjutan dengan mempertimbangkan sisi nilai jual, maka biaya olah yang dikenakan untuk PKS Lubuk Dalam menjadi meningkat, yaitu sebesar Rp 150.00/Kg. Biaya ini dikenakan untuk produksi *Palm Kernel Oil* (PKO) dan *Palm Kernel Meal* (PKM). Untuk jumlah PKO dan PKM yang di hasilkan adalah dengan mengalikan ketentuan rendemen dari produk tersebut yaitu PKM : 51% dan PKO 40.5 % dari Inti Sawit yang di hasilkan. (pada lampiran 7)

4.3.5. Pendapatan

Pendapatan adalah jumlah produksi dikali dengan harga jualnya menghasilkan suatu pendapatan. Pendapatan untuk Pabrik Kelapa Sawit ini ada dua yaitu hasil penjualan CPO dan Inti Sawit (PK). Inti sawit yang di hasilkan PKS LDA mengalami produksi lanjutan. Pelaksanaanya dilakukan oleh PKS yang telah ditunjuk untuk bekerja sama (*fatner*). Produk lanjutan yang dihasilkan oleh Inti Sawit yaitu *Palm Kenel Oil* (PKO) dan *Palm Kernel Meal* (PKM) dengan mempertimbangkan nilai jual produk yang lebih tinggi dibandingkan jika hanya menjual *Palm Kernel* (PK). Dalam pembahasan ini tidak dijelaskan lebih mendalam hanya berupa total produksi dan biaya dari produksinya saja. Untuk lebih jelasnya pendapatan keseluruhan yang diperoleh PKS Lubuk Dalam dapat terlihat dari tabel di bawah ini:

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

Tabel 14. Jumlah Pendapatan Bersih Pabrik Kelapa Sawit Tahun 2005

No	Bulan	Pendapatan Kotor	Total biaya	Pendapatan Bersih	Pajak 10 %	Pendapatan
1	Juli	9.575.264.058	9.435.882.663	139.381.395	13.938.139.5	125.443.255.5
2	Agust	10.854.941.638	10.264.122.403	590.819.235	59.081.923.5	531.737.311.5
3	Sept	11.885.752.000	11.252.281.267	633.470.733	63.347.073.3	570.123.659.7
4	Okto	13.257.442.858	12.339.953.408	917.489.450	91.748.945	825.740.505
5	Nov	12.363.522.621	11.960.919.831	402.602.790	40.260.279	362.342.511
Rata-rata		11.587.384.635	11.050.631.914.4	536.752.720.6	53.675.272.06	483.077.448.54

Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam (Olahan)

Adanya kebijakan harga merupakan kunci utama dalam peningkatan produksi dari PKS dan secara tidak langsung akan meningkatkan pendapatan perusahaan tersebut. Dari tabel 14 dan tabel 15 terlihat jelas peningkatan pendapatan yang diperoleh. Dengan berlakunya kebijakan menjadikan perusahaan memperoleh keuntungan yang senantiasa meningkat. Untuk bulan Oktober 2006 terjadi penurunan jumlah pendapatan dikarenakan menurunnya pasokan bahan baku di Hari Raya Aidil Fitri.

Cuti yang dilakukan oleh sebahagian karyawan juga merupakan faktor penyebab terjadinya penurunan produksi PKS LDA dikarenakan penurunan bahan baku TBS dari kebun sendiri, karena kebanyakan karyawan pada PKS LDA merupakan masyarakat pendatang dari luar provinsi Riau.

Tabel 15. Jumlah Pendapatan Bersih Pabrik Kelapa Sawit Tahun 2006

No	Bulan	Pendapatan Kotor	Total biaya	Pendapatan Bersih	Pajak 10 %	Pendapatan
1	Juli	11.520.323.270	10.897.274.228	623.049.042	62.304.904.2	560.744.137.8
2	Agust	13.161.665.278	12.229.802.851	931.862.427	93.186.242.7	838.676.184.3
3	Sept	15.978.810.737	13.834.706.351	2.144.104.386	214.410.438.6	1.929.693.947
4	Okto	12.674.046.043	11.819.909.754	854.136.289	85.413.628.9	768.722.660.1
5	Nov	17.422.406.669	14.170.939.054	3.251.467.615	325.146.761.5	2.926.320.854
Rata-rata		14.151.450.399.4	12.590.526.447.6	1.560.923.951	156.092.395.18	1.404.831.556.62

Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam (Olahan)

Besarnya peningkatan pendapatan setelah dihitung dengan menggunakan Uji statistik diperoleh sebesar 1.92 atau $t_0 = 1.92 \leq t\% = 2.776$, ini menunjukkan

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/

meskipun terlihat perubahan pendapatan setelah kebijakan harga namun setelah dilakukan uji statistik ternyata adanya kebijakan harga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pendapatan perusahaan, maka Ho di tolak dan Ha diterima. (pada lampiran 8)

Peningkatan pendapatan yang diperoleh PKS LDA merupakan hasil kali penjualan CPO, PKO dan PKM. Peningkatan yang terjadi pada pendapatan sebesar 268.78 %. Angka ini menunjukkan bahwa peningkatan yang cukup signifikan. Ini dapat terlihat dari peningkatan yang mencapai dua kali lipat lebih dari tahun sebelumnya. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 16. Persentase Peningkatan Pendapatan PKS LDA Periode 2005-2006

No	Bulan	Pendapat 2005 (Rp)	Pendapatan 2006 (Rp)	Persentase (%)
1	Juli	125.443.255.50	560.744.137.80	347.01 %
2	Agustus	531.737.311.50	838.676.184.30	57.72 %
3	September	570.123.659.70	1.929.693.947.00	238.46 %
4	Oktober	825.740.505.00	768.722.660.10	- 6.90 %
5	November	362.342.511.00	2.926.320.854.00	707.61 %
Rata-rata		483.077.448.54	1.404.83.556.62	268.78 %

Sumber: PTPN V PKS Lubuk Dalam (Olahan)

Dalam hal ini perusahaan dituntut agar dapat mempertahankan kontiniutas dari pasokan bahan baku, karena jika dilihat dari data, terlihat jelas adanya peningkatan produksi akibat adanya peningkatan harga TBS, namun hal ini tidak berpengaruh secara nyata jika dilakukan pengujian statistik. Hal ini terjadi karena adanya penurunan yang begitu drastis pada bulan Oktober (Hari Raya Idil Fitri), yang berkaitan langsung dengan nilai uang yang akan diterima petani dengan jarak waktu pembayaran yang dilakukan perusahaan, menjadikan petani mengeksdos TBS keluar perusahaan sehingga peningkatan yang telah terjadi pada perusahaan menjadi tidak signifikan (tidak nyata).

Repository University Of Riau
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU
http://repository.unri.ac.id/