

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia memiliki lingkungan dan iklim yang cocok untuk budidaya tanaman teh. Budidaya tanaman teh dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu Perusahaan Terbatas Perkebunan Nusantara (PTPN), di samping oleh perusahaan swasta. Salah satunya BUMN adalah PTPN VIII yang berkantor pusat di Bandung. PTPN VIII sebagai BUMN yang bergerak di bidang perkebunan, memiliki komoditi utama yaitu tanaman teh, karena sebagian besar (30 kebun dari 48 kebun PTPN VIII) berlokasi di dataran tinggi. Produk utama adalah teh hitam untuk diekspor. Di samping itu, PTPN VIII juga memiliki Unit Pengepakan Teh Celup (UPTC) atau *tea bags* sebagai industri hilir pengolahan teh yang telah berproduksi sejak 1986.

Sebelumnya, kegiatan pengepakan teh celup berada di beberapa kebun yaitu kebun Gunung Mas, Parakansalak dan Malabar. Kemudian tahun 1997, pihak Direksi menyatukan seluruh unit pengepakan pada satu lokasi kebun yaitu kebun Gunung Mas, Puncak. Oleh sebab itu, UPTC Gunung Mas mendapat relokasi mesin *single chamber* sebanyak dua buah yaitu masing-masing dari kebun Malabar dan Parakansalak, sehingga jumlah mesin produksi teh celup ada enam buah (Tabel 1).

Tabel 1. Daftar Mesin Teh Celup UPTC Gunung Mas

Jenis	No.	Merek	Type	Buatan	Tahun dibuat	Tahun diperoleh	Ket.
Double chamber	1.	IMA	C.21	Italia	1988	1988	
	2.	H&S Tee	PT.20B	Jerman	1993	1994	
Single chamber	3.	MAIS.A	EC.12	Argentina	1984	1984	
	4.	MAIS.A	EC.12	Argentina	1991	1992	
	5.	MAIS.S	EC.12	Argentina	1985	1997	*)
	6.	MAIS.A	EC.12	Argentina	1985	1997	**)

*) = relokasi dari kebun Malabar, **) = relokasi dari kebun Parakansalak

Sumber: UPTC PTPN VIII Gunung Mas





PTPN VIII melakukan sistem kerja sama operasional (maklon) dengan lima distributor dengan masing-masing merek yang berbeda. Kelima distributor tersebut adalah sebagai berikut: PT. "A" , PT. "B" , PT. "C" , PT. "D" , dan CV. "E"

Selama UPTC beroperasi, kapasitas produksi mesin pengepakan teh celup rata-rata terpakai hanya $\pm 78\%$ (Tabel 2). Adanya *idle capacity* sebesar 22% akibat nilai kontrak yang lebih kecil dibandingkan kapasitas produksi.

Tabel 2. Rerata Kontrak Produksi per Bulan

Jenis	Kapasitas/bulan (kg)	Kontrak per bulan		Idle	
		Distributor	Kg	Kg	%
Double chamber	9900	"B"	3.300	0	0
		"D"	3.600		
		"C"	3.000		
			9.900		
Single chamber	14.194	"A"	2.000	5.400	38
		"B"	1.440		
		"D"	5.114		
		"E"	240		
			8.794		
Jumlah	24.094		18.694	5.400	22

Oleh karena itu, perusahaan berencana untuk menggunakan *idle capacity* pada mesin teh celup untuk memproduksi teh celup merek sendiri dengan pertimbangan sebagai berikut:

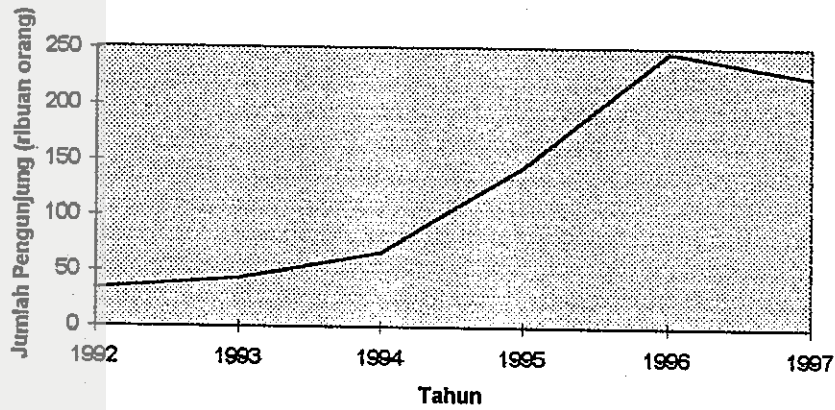
1. adanya dugaan bahwa margin yang diperoleh pihak perusahaan untuk memproduksi lima distributor tersebut adalah lebih kecil dibandingkan yang diterima distributor. Oleh sebab itu, PTPN VIII Gunung Mas mengharapkan bila menambah kapasitas produksi dengan merek sendiri akan mendapat margin yang lebih besar,



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



2. perusahaan memiliki keuntungan komparatif karena selama ini Gunung Mas sudah dikenal sebagai daerah agrowisata, sehingga membantu pemasaran teh celup merek sendiri serta jumlah pengunjung agrowisata juga cenderung meningkat dari tahun ke tahun (Gambar 1).



Gambar 1. Grafik Jumlah Pengunjung Wisatawan tahun 1992-1997

Selain itu, kebutuhan teh celup untuk pasar domestik selama tahun 1990 sampai 1995 juga terus meningkat rata-rata 18,04 % per tahun (Tabel 3). Serta jumlah penduduk yang mencapai 204 juta jiwa dengan tingkat konsumsi yang masih rendah (280 gram/kapita/tahun) menjadikan pasar domestik sebagai pasar potensial untuk produk teh, khususnya teh celup.

Tabel 3. Perkembangan Produksi Teh Indonesia 1990-1995 (ton)

Tahun	Teh Bubuk	%	Teh Celup	%	Teh Kemasan	%	Total	%
1990	36.168		4.971		1.076		42.215	
1991	37.512	3.72	5.696	14.58	1.299	20.72	44.507	5.43
1992	37.009	-1.34	6.315	10.87	1.451	11.70	44.775	0.60
1993	37.541	1.44	7.609	20.49	1.551	6.89	46.701	4.30
1994	40.419	7.67	9.8	28.79	1.675	7.99	51.894	11.12
1995	41.652	3.05	11.316	15.47	1.875	11.94	54.843	5.68
	Rata-rata	2.91		18.04		11.85		5.43

Sumber: Indocomercial No. 166/2 November 1996-Jakarta dan hasil olahan

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

Hak cipta dan Undangi Undang-Undang

© Hak Cipta Milk IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
 Institut Pertanian Bogor
MB-IPB



Untuk menggunakan kapasitas mesin yang *idle* perlu dilakukan analisis biaya, sehingga dapat diketahui biaya produksi teh celup merek sendiri yang akan dikeluarkan. Hal ini akan menentukan margin keuntungan yang diperoleh bila menjual teh celup merek sendiri.

Untuk memudahkan pemasaran produk teh celup merek sendiri harus didukung dengan riset pemasaran. Riset pemasaran dapat dilakukan dengan mengadakan wawancara atau memberikan kuesioner (daftar pertanyaan) kepada responden.

Wawancara atau daftar pertanyaan itu tentunya akan berkaitan dengan produk teh celup secara umum dan rencana produksi merek sendiri tersebut. Dari jawaban responden akan diketahui preferensi (pilihan) responden terhadap berbagai jenis minuman teh. Selain itu, dugaan komposisi bahan baku yang disenangi dan tanggapan responden terhadap rencana produksi teh celup merek sendiri akan dapat diperoleh dari riset pemasaran. Pada akhirnya, diharapkan produk teh celup merek sendiri yang akan diluncurkan (*launching*) akan memenuhi selera konsumen.

B. Perumusan Masalah

Dari uraian di atas, dapat dirumuskan permasalahan yaitu: "Bagaimana alternatif produksi PTPN VIII Gunung Mas dalam memanfaatkan kapasitas menganggur (*idle capacity*) teh celup pada mesin UPTC, sehingga memberikan keuntungan yang terbesar".

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menginventaris faktor-faktor yang mempengaruhi analisis biaya dari penggunaan *idle capacity* mesin pengepakan teh celup.
2. Untuk menganalisis biaya produksi teh celup merek sendiri.
3. Untuk memberikan alternatif solusi tentang pemanfaatan *idle capacity* pada mesin UPTC PTPN VIII Gunung Mas.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan, hasil geladikarya diharapkan dapat sebagai masukan bagi manajemen perusahaan khususnya yang berkaitan dengan pemanfaatan kapasitas produksi mesin pengepakan teh celup.
2. Bagi peneliti, merupakan peluang dan kesempatan untuk memperoleh pengetahuan dan pengalaman dalam kegiatan manajemen perusahaan, dan dapat mengaplikasikan konsep-konsep dan ketrampilan yang diperoleh melalui pendidikan selama ini di MMA-IPB.

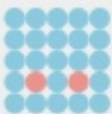
E. Batasan dan Ruang Lingkup

1. Yang menjadi fokus dalam geladikarya ini adalah pemanfaatan kapasitas menganggur pada mesin UPTC PTPN VIII Gunung Mas.
2. Pengkajian ini hanya terbatas pada tahap pemanfaatan kapasitas menganggur dari segi akuntansi manajerial serta pemilihan alternatif dengan dukungan riset pemasaran, sedangkan implementasinya diserahkan lebih lanjut kepada kebijaksanaan perusahaan.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

MB-IPB

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