



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

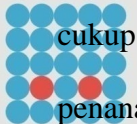
# I. PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Hutan merupakan sumber kekayaan alam yang dapat diperbaharui dan memiliki fungsi produksi yang bermanfaat bagi kehidupan manusia. Fungsi produksi hutan yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber produksi adalah kayu dan non kayu. Produksi hutan yang berupa kayu sudah dimanfaatkan sejak dulu sebagai bahan bangunan maupun meubel, sedangkan dari produksi hutan yang berupa non kayu dapat dimanfaatkan dari getah, akar, kulit, daun dan buah yang apabila diolah dengan teknologi yang tepat akan menghasilkan nilai tambah secara ekonomi dan bahkan saat ini produksi hutan yang berupa non kayu menjadi salah satu pemanfaatan hutan yang cukup menarik dewasa ini. Produksi hutan yang berupa non kayu tersebut dapat berasal dari *Pinus merkusii Jungh et de Vriese*.

Pohon pinus selain menghasilkan kayu sebelum ditebang habis pada akhir daurnya dapat disadap untuk menghasilkan getah. Getah tersebut akan diolah pada suatu industri hulu yaitu pabrik pengolahan getah pinus dan menghasilkan produk industri non kayu berupa gondorukem dan terpentin. Pengusahaan gondorukem dan terpentin sebagai produk olahan dari getah pinus adalah upaya untuk memanfaatkan secara optimal tegakan pinus dan memberikan lapangan kerja yang

cukup besar kepada masyarakat desa hutan secara terus-menerus seperti penanaman, pemeliharaan dan tebangan, pekerjaan penyadapan getah, angkutan getah dan pemrosesan getah di pabrik. Terkait dengan hal tersebut maka Perum Perhutani yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berbentuk



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
**MIB-IPB**

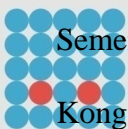
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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



Perusahaan Umum berupaya mengembangkan perusahaan untuk menggali dan memanfaatkan potensi yang ada yaitu dengan membangun pabrik pengolahan getah pinus. Selain itu Perum Perhutani mempunyai tugas untuk menyelenggarakan kegiatan perusahaan hutan di Pulau Jawa meliputi Unit I di Jawa Tengah, Unit II di Jawa Timur, Unit III di Jawa Barat.

Salah satu pabrik pengolahan getah pinus yang dimiliki oleh Perum Perhutani adalah Pabrik Gondorukem dan Terpentin (PGT) Winduaji. PGT Winduaji termasuk dalam Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Pekalongan Barat, Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah yang dibangun pada tahun 1989 dan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 1990 dengan kapasitas terpasang 12.000 ton per tahun. Pendirian PGT Winduaji didasari oleh adanya tujuan untuk (1) memanfaatkan hutan pinus KPH Pekalongan Barat seluas 27.684,3 Ha, (2) memenuhi permintaan akan produk gondorukem dan terpentin, (3) penyediaan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar hutan dan (4) ikut berpartisipasi dalam program pemerintah untuk pembangunan daerah. Selain PGT Winduaji, ada tujuh pabrik lagi yang termasuk dalam Unit I Jawa Tengah yaitu tiga pabrik milik Perum Perhutani dan empat pabrik milik swasta. Ketiga pabrik milik Perum Perhutani tersebut adalah Pabrik Gondorukem dan Terpentin (PGT) Paninggaran Kabupaten Pekalongan, Pabrik Gondorukem dan Terpentin (PGT) Cimanggung Purwokerto, dan Pabrik Gondorukem dan Terpentin (PGT) Sapuran di Purworejo.

Sementara pabrik gondorukem dan terpentin milik swasta terdapat di Pabrik Kongsi Tiga dan Pabrik Ima Rimbu di Kabupaten Pekalongan serta Pabrik Gondorukem dan Terpentin (PGT) Megar dan Pabrik Bina Lestari di Kabupaten Pematang.



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.



Produk gondorukem itu sendiri digunakan sebagai bahan baku yang penting bagi industri batik, kulit, sabun cuci, cat, isolator, kosmetik, kertas dan vernis. Produk terpentin digunakan untuk bahan baku industri cat dan vernis, ramuan semir sepatu, pelarut bahan organik, dan bahan pembuatan kamper sintesis.

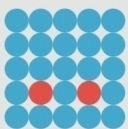
Berkenaaan dengan tujuan pendiriannya maka PGT Winduaji sebagai unit produksi bertugas untuk melaksanakan kegiatan pengolahan getah pinus. Pelaksanaan pengolahan getah pinus menjadi gondorukem dan terpentin disesuaikan dengan kebijakan dari Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah melalui KPH Pekalongan Barat. Kebijakan tersebut yaitu adanya penetapan target produksi dari PGT Winduaji baik dari segi jumlah maupun mutu yang dihasilkan. Hal yang menyebabkan ditetapkan target produksi gondorukem dan terpentin PGT Winduaji terkait dengan kemampuan areal produksi hutan pinus yang termasuk dalam wilayah KPH Pekalongan Barat yang belum mampu menyediakan bahan baku gondorukem dan terpentin sesuai dengan kapasitas terpasang dari PGT Winduaji yaitu sebesar 12.000 ton per tahun.

Target produksi PGT Winduaji yang ditetapkan oleh KPH Pekalongan Barat untuk tahun 2000-2004 berfluktuasi. Total dari target dan realisasi produksi gondorukem dan terpentin untuk tahun 2000-2004 dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Target dan Realisasi Produksi PGT Winduaji Tahun 2000-2004

Tahun	Produksi (ton)	
	Target	Realisasi
2000	7.500	7.420
2001	7.500	7.471
2002	8.500	8.709
2003	8.000	7.923
2004	9.500	7.185

Sumber : PGT Winduaji (2005)



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.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Berdasarkan Tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa total realisasi produksi yang dicapai untuk produk gondorukem dan terpentin pada tahun 2002 telah mampu mencapai target bahkan melebihi dari target yang telah ditetapkan. Berbeda dengan tahun 2000-2001 dan 2003-2004, realisasi produksi yang dicapai belum mencapai target yang telah ditetapkan. Adanya perbedaan jumlah realisasi produksi dari target yang ditetapkan disebabkan adanya kegiatan sadap mati, sadap buka, penjarahan, tanah longsor, dan pohon tumbang. Faktor penyebab lainnya yaitu keadaan iklim terutama pada musim hujan yang menyebabkan getah pinus menjadi beku sehingga produksi getah pinus cenderung menurun bila dibandingkan pada musim kemarau dan kondisi jalan yang sulit dilalui sehingga pasokan getah dari lapangan pun kurang. Khusus tahun 2005 total target produksi PGT Winduaji yang ditetapkan adalah 8.500 ton.

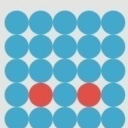
Produk gondorukem dan terpentin yang dihasilkan oleh PGT Winduaji selama ini ditujukan untuk tujuan ekspor yaitu Bangladesh, Korea, Jepang, Karachi, Litagong, Cina, Taiwan, Pakistan, Perancis, Rotherdam, Polandia, Hamburg dan Laspysia. Data produksi gondorukem dan terpentin nasional mulai dari tahun 1998-2002 mengalami fluktuasi seperti yang terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Produksi Gondorukem dan Terpentin Nasional Tahun 1998-2002

Tahun	Produksi (ton)	
	Gondorukem	Terpentin
1998	43.785	7.633
1999	24.025	2.667
2000	27.589,5	3.570
2001	30.126	4.047
2002	28.953	2.993

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2003

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.



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor



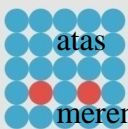
Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Kategori mutu untuk produk gondorukem itu sendiri dibedakan atas kualitas jenis X (*Extra*), WW (*Window White*), WG (*Window Glass*) dan N (*Nency*). Semakin tinggi tingkat mutunya maka semakin mahal harga jualnya.

Mengingat produk gondorukem dan terpentin merupakan produk yang ditujukan untuk ekspor, maka dengan demikian menunjukkan bahwa produk tersebut memiliki potensi yang bagus khususnya untuk pasar luar negeri (ekspor). Oleh karena itu perusahaan perlu memanfaatkan secara optimal produksi getah KPH Pekalongan Barat untuk dapat meningkatkan kemampuan bersaing dan meningkatkan laba perusahaan.

© Hak cipta dilindungi IPB, tahun 2005  
Laba yang diperoleh perusahaan dapat dijadikan sebagai ukuran untuk menilai berhasil tidaknya manajemen suatu perusahaan. Laba dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu volume produk yang dijual, harga jual produk dan biaya. Biaya menentukan harga jual untuk mencapai tingkat laba yang dikehendaki, harga jual mempengaruhi volume penjualan sedangkan volume penjualan langsung mempengaruhi volume produksi dan volume produksi mempengaruhi biaya (Mulyadi, 1992). Terkait dengan hal tersebut maka perusahaan perlu memperhitungkan kombinasi antara harga jual, biaya tetap, biaya variabel, dan volume penjualan serta kondisi lingkungan eksternal dan internal sehingga perusahaan dapat mengoptimalkan laba atau minimal agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Dengan memahami pola hubungan diantara ketiga faktor di

atas dan dengan melihat kondisi perusahaan saat ini, manajemen dapat merencanakan laba yang memegang peranan penting dalam pemilihan alternatif tindakan dan perumusan strategi kebijakan untuk masa yang akan datang.



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.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Perencanaan laba merupakan suatu hal yang sangat penting dilakukan oleh perusahaan. Sebagian perusahaan belum mengetahui pada tingkat penjualan berapa perusahaan mampu untuk menghasilkan laba. Permasalahan yang sering muncul adalah kesulitan perusahaan dalam menentukan laba perusahaan yang realistis. Terkait dengan hal tersebut PGT Winduaji juga memerlukan suatu perencanaan laba untuk digunakan pada waktu mendatang. Dengan penyusunan perencanaan laba diharapkan perusahaan akan lebih efisien dalam beroperasi. Disamping itu perencanaan laba juga mempermudah dalam mengevaluasi keberhasilan usaha yang sedang dijalankan. Hal ini dapat dilakukan bila struktur biaya baik yang mencakup biaya tetap dan biaya variabel dapat diketahui.

Selain itu dengan adanya perencanaan laba keterkaitan antara biaya-biaya yang dikeluarkan dan volume produksi serta laba itu sendiri akan terlihat lebih jelas. Perencanaan laba akan lebih memudahkan mengetahui berapa volume produksi atau volume penjualan yang harus dicapai dan jumlah biaya yang akan dikeluarkan dalam mencapai laba yang direncanakan tersebut sehingga semua pihak yang terkait dalam perencanaan laba itu akan mengetahui sasaran atau target yang harus dicapai oleh masing-masing unitnya.

Terkait dengan penjelasan diatas maka salah satu alternatif untuk menentukan perencanaan laba, volume produksi dan penjualan adalah dengan menggunakan analisis biaya volume laba. Analisis biaya volume laba ini selain dapat digunakan untuk menghitung besarnya laba yang dapat diperoleh perusahaan maka analisis tersebut juga merupakan suatu alat bagi pihak manajemen untuk menetapkan tindakan yang tepat dalam meningkatkan laba.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

## 1.2. Perumusan Masalah

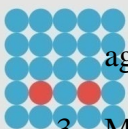
Perumusan masalah yang dapat disampaikan berdasarkan penjelasan diatas yaitu :

1. Bagaimanakah perilaku biaya-biaya pada kegiatan usaha pengolahan getah pinus menjadi gondorukem dan terpentin serta pemisahan biayanya menjadi biaya tetap dan biaya variabel ?
2. Berapakah jumlah pendapatan minimal yang harus diperoleh PGT Winduaji agar tidak menderita rugi ?
3. Bagaimanakah perencanaan laba dari kegiatan pengolahan getah pinus menjadi gondorukem dan terpentin untuk pengembangan usaha PGT Winduaji?
4. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi prospek pencapaian laba bagi PGT Winduaji di masa yang akan datang serta bagaimana alternatif strateginya ?

### 1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang ada maka tujuan pelaksanaan kegiatan penelitian di PGT Winduaji adalah :

1. Menganalisis perilaku biaya-biaya pada kegiatan usaha pengolahan getah pinus menjadi gondorukem dan terpentin serta pemisahan biayanya menjadi biaya tetap dan biaya variabel.
2. Menentukan jumlah pendapatan minimal yang harus diperoleh PGT Winduaji agar tidak menderita kerugian dengan metode biaya - volume - laba.
3. Membuat perencanaan laba dari kegiatan pengolahan getah pinus menjadi gondorukem dan terpentin untuk pengembangan usaha PGT Winduaji.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

4. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi prospek pencapaian laba bagi PGT Winduaji di masa yang akan datang serta merumuskan alternatif strateginya.

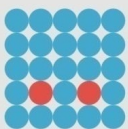
#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Dapat memberikan masukan bagi manajemen sebagai salah satu pertimbangan dalam menetapkan kebijakan dan strategi dalam merencanakan laba.
2. Bagi peneliti diharapkan dapat memberikan manfaat untuk melatih kemampuan dalam menganalisis masalah sesuai dengan situasi, kondisi dan data yang tersedia diperusahaan.

#### 1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini hanya dibatasi pada aspek finansial perusahaan sehingga analisis yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari laporan keuangan perusahaan. Selain itu analisis mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi prospek usaha atau kemungkinan pencapaian laba di masa datang serta alternatif strategi pengembangan usaha yang dapat dikembangkan oleh PGT Winduaji dibatasi pada analisis GE.



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.