



PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk, usaha di bidang pangan semakin meningkat. Minyak goreng yang bersumber dari minyak kelapa banyak dibutuhkan oleh industri pangan terutama industri makanan kecil. Dibandingkan dengan minyak goreng yang bersumber dari sawit, maka minyak goreng kelapa walaupun secara umum lebih mahal, namun mempunyai beberapa keunggulan antara lain hasil penggorengan yang lebih tahan lama dan lebih garing, sehingga minyak goreng kelapa lebih banyak digunakan oleh industri pangan yang menginginkan produknya lebih tahan lama selama jangka waktu pemasaran sampai dengan dikonsumsi.

Peranan minyak goreng kelapa semakin menurun karena tergeser oleh minyak goreng sawit, sehingga diperkirakan bahwa pada tahun 1998 s/d 2005 konsumsi minyak goreng kelapa akan mengalami penurunan sebesar 2,85 % (ICBS, 1998). Selain itu turunnya peranan minyak goreng kelapa antara lain juga disebabkan oleh semakin sulitnya memperoleh bahan baku kopra akibat lambannya perkembangan budidaya perkebunannya, dan petani lebih suka menjual dalam bentuk kelapa segar dari pada membuat kopra (InfoRDev, 1998). Lambannya perkembangan budidaya itu terlihat dari penambahan kebun kelapa sebagai bahan pembuatan kopra yang termasuk lambat yaitu hanya tumbuh sebesar 1 % hingga 1.5% per tahun (Warta Ekonomi No. 23/X/1998). Kondisi

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



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. Penguipaan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Penguipaan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



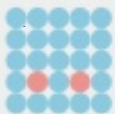
tersebut semakin diperburuk dengan adanya kopra yang diekspor karena harga di luar yang menarik akibat turunnya nilai rupiah. Perbedaan tajam kurs rupiah dengan valuta asing menyebabkan petani cenderung mengekspor kopranya (Warta Ekonomi No. 23/X/1998). Akibatnya pada bulan Oktober tahun 1998 terdapat 12 pabrik minyak goreng di Jatim terancam tutup karena kesulitan bahan baku kopra (Kompas, 22/10/1998).

Berdasarkan data CIC (1997) jumlah industri minyak goreng kelapa jauh lebih banyak dibandingkan minyak goreng sawit, namun minyak goreng kelapa banyak diproduksi dalam skala kecil. Jumlah industri minyak goreng kelapa yang tersebar di berbagai propinsi di Indonesia pada tahun 1996 tercatat sebanyak 202 buah dengan kapasitas produksi sebesar 1.237.731 ton per tahun, sehingga bahwa tingkat persaingan pada industri tersebut cukup tinggi.

Tingkat persaingan yang ada dalam suatu industri akan mempengaruhi tingkat perolehan laba suatu perusahaan. Berbagai metoda dan strategi melalui pengerahan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat digunakan untuk memperoleh jumlah laba yang diinginkan melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen yang baik dari perencanaan sampai dengan pengawasannya. Perencanaan merupakan suatu proses untuk menentukan arah/tujuan perusahaan, berapa cepat, bagaimana caranya, dan apa yang harus dilakukan, sehingga ketidakpastian dapat dikurangi dan risiko serta perubahan dapat dikelola dengan baik (Timmons, 1993). Perencanaan laba dalam suatu badan usaha merupakan suatu perencanaan jangka pendek (1 Semester atau 1 Tahun) sebab semakin

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



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



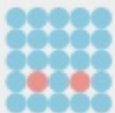
panjang jangka waktu perencanaan akan semakin dipenuhi oleh faktor ketidakpastian.

Metode analisis Biaya Volume Laba (BVL) adalah salah satu alat yang digunakan untuk perencanaan laba dengan menggunakan analisis hubungan antara ketiga unsur tersebut yaitu antara biaya, volume dan laba. Melalui pemahaman antara hubungan ketiga unsur tersebut, maka manajemen dapat merencanakan jumlah laba yang diinginkan melalui perhitungan jumlah penjualan. Analisis BVL juga dapat digunakan untuk tujuan penentuan titik impas usaha dan tingkat kemampuan perusahaan dalam bersaing. *US Securities & Exchange Commission* (BAPEPAM AS) mengharuskan manajemen seluruh perusahaan yang *go public* memasukkan analisis Biaya Volume Laba ke dalam Laporan Triwulan dan Tahunan (**Horngren, 1984**).

PT Madu adalah suatu perusahaan yang telah lama bergerak di bidang industri minyak goreng kelapa. Kinerja tahun 1998 mengalami penurunan yang tercermin dari penurunan hasil penjualan sebesar 34 % dibandingkan tahun sebelumnya, sehingga berakibat pada penurunan perolehan laba sebesar 74,7 %. Kondisi tersebut antara lain disebabkan terjadinya krisis ekonomi 2 tahun terakhir dan adanya kesulitan dalam memperoleh bahan baku, sehingga tidak dapat beroperasi pada kapasitas terpasang sebesar 30.000 ton / tahun. Pada tahun 1997 PT Madu hanya dapat mencapai jumlah produksi per tahun sekitar 50 % dari kapasitas terpasang, sedangkan untuk tahun 1998 hanya tercapai jumlah produksi

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



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



sebesar 9,76 % dari kapasitas terpasang, sehingga mengakibatkan terjadinya penurunan laba seperti telah disebutkan di atas.

Kecenderungan terjadinya penurunan tingkat produksi akan mengakibatkan terjadinya penurunan jumlah unit yang dijual, yang berakibat pula pada terjadinya penurunan laba. Kondisi tersebut telah menimbulkan berbagai permasalahan bagi manajemen antara lain :

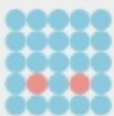
1. Penurunan sampai pada jumlah penjualan unit seberapa yang akan menyebabkan perusahaan berada pada titik impas?
2. Bagaimana pengaruh besarnya unit produk yang terjual terhadap perubahan biaya dan perolehan laba ?
3. Seberapa besar kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan ?

Untuk dapat menjawab permasalahan di atas manajemen PT Madu memerlukan penerapan analisis yang tepat.

PT Madu hingga saat ini belum mempunyai perencanaan laba yang secara sistematis dapat menggambarkan bagaimana cara mencapai jumlah laba yang diharapkan dapat diperoleh pada periode mendatang. Perencanaan laba dengan menggunakan analisis BVL secara teoritis mengasumsikan bahwa harga jual produk dan harga bahan baku relatif konstan, demikian halnya dengan faktor-faktor lainnya. Bagaimana PT Madu dapat membuat suatu sistem perencanaan laba ditengah kondisi ekonomi yang sedang berubah dan kemungkinan adanya pengaruh yang signifikan akibat fluktuasi kurs saat ini, kiranya merupakan suatu permasalahan yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Salah satu alternatif alat

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



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.



analisis yang dapat digunakan dalam hal ini adalah analisis BVL yang fleksibel, yang dapat digunakan pada beberapa alternatif harga yang mungkin terjadi.

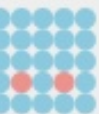
Dalam proses perencanaan laba tentunya juga harus dapat diperkirakan kondisi atau prospek di masa depan dalam jangka pendek, antara lain bagaimana prospek penjualan pada tahun depan, dan hal-hal apa saja yang secara dominan dapat mempengaruhi harga jual. Untuk memenuhi kebutuhan itu perlu dilakukan perkiraan (*Forecasting*) dengan metode-metode perkiraan yang ada disertai dengan pertimbangan manajemen PT Madu sebagai pelaku bisnis yang telah berpengalaman, agar diperoleh hasil perkiraan yang akurat.

B. Identifikasi Masalah

Terjadinya kecenderungan penurunan jumlah produksi menyebabkan manajemen perlu mengetahui jumlah penjualan minimal yang harus dicapai sebelum terjadi kerugian, dan bagaimana pengaruh jumlah unit yang dijual terhadap perolehan laba, serta bagaimana prospek penjualan di masa mendatang.

C. Perumusan Masalah

PT Madu sebagai pelaku yang telah lama berkecimpung dalam industri minyak goreng kelapa telah cukup memahami seluk beluk bidang ini. Manajemen dalam masa krisis ini sangat menyadari kesulitan yang secara umum dialami oleh dunia usaha. Sebagaimana umumnya dilakukan oleh banyak kalangan dunia usaha/industri terutama pada masa krisis, maka manajemen PT





Madu juga melakukan evaluasi / konsolidasi ke dalam (*internal*) untuk mengkaji lebih dalam tentang hal-hal yang mungkin masih dapat dikembangkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas usaha.

Berkaitan dengan hal tersebut maka, geladikarya ini mencoba mengkaji kemungkinan penerapan analisis BVL untuk membantu perencanaan laba perusahaan. Untuk mengarahkan penulisan geladikarya ini sesuai dengan permasalahannya maka diperlukan perumusan masalah yaitu bagaimana menentukan pola perilaku biaya yang terjadi selama ini, bagaimana prospek penjualan tahun depan, dan bagaimana merencanakan laba berikut implikasinya melalui penggunaan metode analisis BVL.

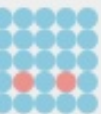
D. Tujuan Geladikarya

Tujuan dilaksanakannya geladikarya ini adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi perilaku biaya yang terjadi di PT Madu.
2. Menelaah faktor-faktor dominan yang mempengaruhi perencanaan laba.
3. Mengkaji cara pencapaian laba yang direncanakan.
4. Menyajikan hasil perencanaan laba berikut implikasinya.

E. Kegunaan Geladikarya

Geladikarya ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa sumbangan pemikiran bagi perusahaan sebagai salah satu pertimbangan dalam





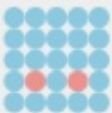
penetapan kebijakan dan strategi, sedangkan bagi peserta geladikarya akan sangat bermanfaat dalam menerapkan teori yang telah dipelajari.

F. Ruang Lingkup Penelitian

1. Kajian dibatasi pada konsisi intern perusahaan, khususnya di bidang Keuangan dan Akuntansi.
2. Faktor-faktor dominan yang mempengaruhi perencanaan laba.
3. Kajian hanya sampai pada tahap memberikan alternatif hasil perencanaan laba, sedangkan implementasinya diserahkan kepada manajemen PT Madu.

© Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



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.