

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri manufaktur memegang peranan penting didalam perekonomian Indonesia karena kemampuannya untuk menghasilkan produk yang dapat diperdagangkan dan membuka lapangan kerja (Silalahi, 2014). Dalam kegiatannya industri manufaktur mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia atau dengan tangan menjadi barang jadi atau setengah jadi dan atau yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya, dan sifatnya lebih dekat kepada pemakai akhir (Holzi dan Sogner, 2004 dalam Darmawan Arif, 2016).

Industri semen merupakan salah satu kelompok industri Kimia Dasar yang dibutuhkan untuk infrastruktur, konstruksi, dan properti (SK Menperindag No 19 tahun 1986). Dengan karakteristik seperti itu, tidak mengherankan industri semen tumbuh pesat di negara-negara berkembang seperti Asia Pasifik. Salah satunya PT Semen Indonesia menerapkan strategi *Improving Competitive Advantage* untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dalam rangka memitigasi persaingan industri semen yang meningkat (Chandra, 2016). Sasarannya adalah mempertahankan dominasi pasar untuk menjamin pertumbuhan berkelanjutan dalam jangka panjang.

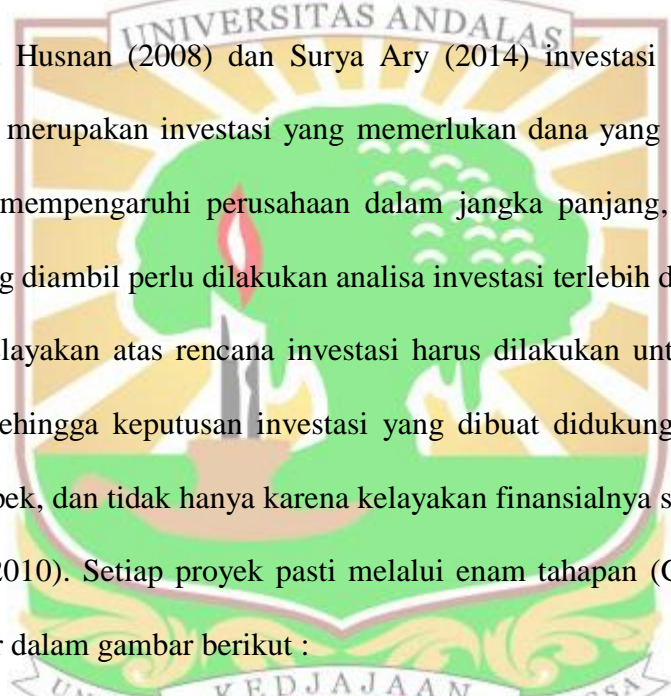
Sebagai bagian dari penerapan strategi ini, PT Semen Indonesia berusaha memaksimalkan keunggulan lokasi unit yang tersebar di tiga wilayah strategis Indonesia dan kepemilikan tiga brand produk yang sudah mengakar di pasar. Keunggulan di pasar ini didukung dengan penambahan fasilitas Grinding Plant dan

Packing Plant di tahun 2015 yang meliputi Dumai, Lampung, Balikpapan dan Pontianak untuk memenuhi kebutuhan dari proyek.

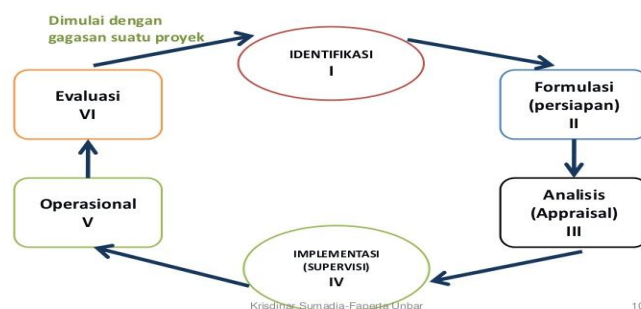
Persaingan bisnis membuat perusahaan yang bergerak di bidang industri, jasa maupun dagang harus dapat bersaing untuk dapat mempertahankan kegiatan bisnis perusahaan, yaitu melalui perencanaan investasi. Investasi aset tetap perlu dilakukan karena kedudukan aset tetap sebagai komponen penting dalam produktifitas perusahaan (Sofiati et al, 2015).

Menurut Husnan (2008) dan Surya Ary (2014) investasi di bidang usaha pertambangan merupakan investasi yang memerlukan dana yang cukup besar dan beresiko dan mempengaruhi perusahaan dalam jangka panjang, sehingga setiap keputusan yang diambil perlu dilakukan analisa investasi terlebih dahulu.

Studi kelayakan atas rencana investasi harus dilakukan untuk semua aspek yang terkait sehingga keputusan investasi yang dibuat didukung oleh kelayakan dari semua aspek, dan tidak hanya karena kelayakan finansialnya saja (Haming dan Basalamah : 2010). Setiap proyek pasti melalui enam tahapan (Gray et al. 2007, p.2) tergambar dalam gambar berikut :



TAHAP SIKLUS PROYEK



Gambar 1.1 Siklus Suatu Proyek

Dalam suatu proyek sering terjadi aktifitas monitoring dan evaluasi hanya sampai proyek diserahkan. Tahapan keenam dalam siklus proyek yaitu evaluasi hasil suatu proyek yaitu setelah proyek selesai dan beroperasi sering tidak dilaksanakan.

Tim Universitas Andalas melakukan evaluasi pasca implementasi proyek *Packing Plant* Malahayati dan *Packing Plant* Ciwandan PT Semen Padang dari aspek finansial dan aspek teknis. Dari aspek finansial menunjukkan bahwa untuk *Packing Plant* Malahayati, baik IRR, NPV lebih kecil dibandingkan studi kelayakan. Demikian juga untuk *Payback Periode* lebih lama dari studi kelayakan. Sementara untuk *Packing Plant* Ciwandan IRR, NPV lebih besar dari studi kelayakan serta *Payback Periode* lebih cepat dari studi kelayakan. Dari aspek teknis, Tim membandingkan kesesuaian spesifikasi teknis peralatan antara dokumen proyek dengan yang terpasang.

Penelitian yang dilakukan Sulistyorini et al (2013) yaitu kajian aspek teknis dan ekonomis untuk *Packing Plant* Banjarmasin menunjukkan bahwa dari segi teknis, perencanaan pembangunan proyek tersebut sudah memenuhi syarat zoning yang dibutuhkan. Dari segi ekonomis, harapan untuk mendapatkan efisiensi biaya transportasi terpenuhi walaupun angkanya dinilai masih terlalu kecil.

Terkait dengan beroperasinya *Packing Plant* Banjarmasin menurut Suharto (2014), PT Semen Indonesia mampu melakukan penghematan Rp. 80.000 per ton terutama untuk biaya pengiriman dan bongkar muat. Keberadaan *packing plant* di daerah diharapkan mampu menurunkan biaya logistik yang meliputi biaya pendistribusian dan biaya bongkar muat.

Persaingan bisnis yang semakin ketat memang telah menggeser paradigma bisnis dari *comparative advantage* menjadi *competitive advantage* yang memacu setiap perusahaan untuk melakukan efisiensi dalam setiap proses bisnisnya (Blocher et al, 2000). Perusahaan untuk meraih keberhasilan bisnis melakukan evaluasi dan menyeleksi berbagai tindakan strategi. Tindakan evaluasi dituntut untuk menyempurnakan hasil yang diperoleh agar terus memiliki keunggulan yang berkelanjutan. Disamping evaluasi juga menyeleksi tindakan-tindakan strategi yang tepat seperti yang diinginkan perusahaan (Tiyanto PH, 2012).

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, pabrik semen melakukan usaha mengoptimalkan pemasaran dengan mendirikan *packing plant* di daerah-daerah yang memiliki tingkat permintaan yang tinggi. Keberadaan *packing plant* akan mendukung kecepatan pendistribusian semen, meningkatkan efisiensi dan memperpendek jaringan distribusi. PT Semen Padang memiliki *packing plant* di beberapa tempat untuk menjamin pendistribusian semen di wilayah pemasaran tersebut. Tiga model pengelolaan *packing plant* (menjadi unit kerja, diserahkan kepada afiliasi dan diserahkan kepada anak perusahaan) diterapkan dalam rangka melakukan efisiensi dan memperluas pemasaran semen yang diproduksi oleh PT Semen Padang sehingga diharapkan profit yang diperoleh perusahaan terus meningkat dari waktu ke waktu.

Tabel 1.1
Pengelolaan Packing Plant PT Semen Padang

No	Packing Plant	Pengelola	Keterangan
1	Lhokseumawe	PT Yoga Wibawa Mandiri	Swasta Murni Sistem Sewa Packer
2	Malahayati	PT Semen Padang	Unit Kerja PT Semen Padang
3	Belawan	PT Sumatera Utara Perkasa Semen	Afiliasi PT Semen Padang
4	Batam	PT Sepatim Batamtama	Anak Perusahaan PT Semen Padang
5	Dumai	PT Semen Padang	Unit Kerja PT Semen Padang
6	Ciwandan	PT Semen Padang	Unit Kerja PT Semen Padang
7	Priok	PT Bima Sepaja Abadi	Anak Perusahaan PT Semen Padang
8	Lampung	PT Semen Padang	Unit Kerja PT Semen Padang

Perlu dilakukan evaluasi terhadap pengelolaan *packing plant* PT Semen Padang yang sekarang sudah beroperasi (*existing*) untuk mengetahui model pengelolaan *packing plant* yang terbaik agar menjadi pertimbangan terutama jika akan mendirikan *packing plant* baru.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pengelola *packing plant* yang dilakukan oleh anak perusahaan, pihak afiliasi dan unit kerja PT. Semen Padang?
2. Bagaimana perbedaan kinerja pengelola *packing plant* yang dilakukan oleh anak perusahaan, pihak afiliasi dan unit kerja PT. Semen Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini ditulis dengan maksud untuk:

1. Melakukan analisis finansial terhadap kinerja pengelola *packing plant* PT. Semen Padang.
2. Menguji dan menganalisis perbedaan kinerja pengelola *packing plant* yang dilakukan oleh anak perusahaan, pihak afiliasi dan unit kerja PT. Semen Padang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai usulan alternatif kepada manajemen PT Semen Padang untuk memilih opsi jenis pengelolaan *packing plant* yang paling menguntungkan bagi perusahaan terutama jika ada rencana penambahan *packing plant* baru.
2. Menjadi sarana pendalaman peneliti dalam menganalisis kinerja pengelolaan *packing plant* dari sisi finansial.
3. Dapat memperkaya pemahaman dunia akademis dalam melakukan analisis finansial jenis pengelolaan *packing plant*.

1.5 Batasan Penelitian

Batasan Penelitian adalah sebagai berikut :

1. Objek Penelitian untuk *packing plant* yang menjadi unit kerja PT Semen Padang dibatasi pada *Packing Plant* Malahayati, *Packing Plant* Ciwandan dan *Packing Plant* Dumai. *Packing Plant* Lampung tidak termasuk obyek penelitian karena baru beroperasi pada tahun 2015.

2. *Packing Plant* Lhokseumawe juga tidak termasuk kepada obyek penelitian karena sistem kerjasama dengan PT Semen Padang adalah sewa jasa pengantongan secara murni dan PT Semen Padang tidak memiliki saham pada *Packing Plant* Lhokseumawe.
3. Periode Penelitian adalah tahun 2010 – 2015 dan *future cashflow* sampai tahun 2024

1.6 Sistematika Penulisan

Tesis ini disajikan dalam 5 (lima) bab dengan rincian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Membahas mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

BAB II TINJAUAN TEORI DAN HIPOTESIS

Berisi teori-teori serta informasi yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Secara spesifik menggambarkan variabel-variabel yang menjadi perhatian dalam masalah yang diteliti serta hubungan antara variabel-variabel tersebut. Hipotesis terkait penelitian ini juga dimunculkan setelah tinjauan teori.

BAB III METODE PENELITIAN

Menjelaskan seluruh rangkaian kegiatan yang dilakukan dalam rangka menjawab pokok masalah yang harus didukung oleh data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dipaparkan data, hasil pengolahan data, analisa data dan pembahasan atas hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN REKOMENDASI

Dalam bab ini disampaikan kesimpulan penelitian dan rekomendasi yang relevan serta keterbatasan penelitian.

