

DAMPAK STRATEGI PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA PT EAGLE HIGH PLANTATIONS Tbk.



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari
syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Winarsono

2012120112

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT
No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVII/S/XI/2013
BANDUNG
2018**

**THE IMPACT OF GROWTH STRATEGIES TO
PT EAGLE HIGH PLANTATIONS Tbk.
PERFORMANCE**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Economics

By

Winarsono

2012120112

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT
Accredited by National Accreditation Agency
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



**Dampak Strategi Pertumbuhan terhadap Kinerja PT
Eagle High Plantations Tbk.**

Oleh:

Winarsono

2012120112

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Juli 2018

Ketua Jurusan Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra. M.Si.

Pembimbing,

Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Winarsono
Tempat, tanggal lahir : Tanjungpinang, 19 Februari 1994
NPM : 2012120112
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Dampak Strategi Pertumbuhan terhadap Kinerja PT Eagle High Plantations Tbk.

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :

Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya untkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Juli 2018

Pembuat pernyataan :



(Winarsono)

ABSTRAK

Data European Palm Oil Alliance menyebut bahwa pada tahun 2015 produksi minyak sawit dunia disumbang oleh Indonesia sebesar 53%. Dari sisi permintaan, Peningkatan populasi dunia akan meningkatkan permintaan minyak sawit karena kebutuhan produk berbasis minyak sawit seperti produk makanan, kosmetik dan biofuel atau biodiesel juga meningkat. Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (GAPKI) menyatakan bahwa Indonesia ingin meningkatkan peran CPO dalam ekonomi domestik di tengah terus meningkatnya permintaan dunia akan CPO yang meningkat sekitar 5 juta ton setiap tahunnya. Berdasarkan hal tersebut, PT Eagle High Plantations Tbk (EHP) melakukan strategi pertumbuhan untuk meningkatkan daya saing Perseroan sehingga dapat melebarkan sayap dan menjadi yang terdepan di pasar. Dari latar belakang tersebut, berikut identifikasi masalah yang dirumuskan oleh penulis yaitu apa visi, misi, tujuan dan strategi pertumbuhan yang dilakukan PT EHP, bagaimana kinerja PT EHP dan bagaimana dampak dari strategi terhadap kinerja PT EHP.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan sumber data dari data sekunder yaitu laporan tahunan PT Eagle High Plantations Tbk tahun 2013 hingga 2016. Teknik pengumpulan data yaitu studi pustaka yang diperoleh dari buku, data penting yang dipublikasikan oleh perusahaan dan studi literatur ilmiah.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis terhadap PT Eagle High Plantation Tbk, maka penulis menarik beberapa kesimpulan, yaitu: strategi pertumbuhan perseroan yaitu horizontal integration dengan melakukan akuisisi Green Eagle Holding Pte. Ltd. Dengan tujuan menambah area tertanam dan cadangan lahan. Tujuan jangka panjang perseroan yaitu: (1) meningkatkan produktivitas aset yang ada, (2) keberlanjutan, mengupayakan pengadaan sertifikat ISPO dan RSPO, (3) Tidak melakukan penanaman tanpa analisis *High Carbon Stock* (HCS), (4) Berbagai departemen bekerja bersama-sama. Dalam analisis kinerja keuangan perseroan di dapat bahwa kinerja ROA dan ROE yang menurun dari tahun 2013 hingga tahun 2016. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja di tahun 2013 ROA dan ROE paling tinggi dibandingkan tahun 2014, 2015, dan 2016. kas dan setara kas Perseroan mengalami fluktuasi, kenaikan disebabkan oleh kenaikan dari total aktivitas pendanaan dan penurunan disebabkan oleh pengeluaran aktivitas investasi di tahun 2013 dan 2014, peningkatan beban bunga pada aktivitas operasi di tahun 2015 dan 2016. Dari segi penjualan inti kernel mengalami peningkatan terbesar tetapi kontribusi penjualan terbesar disumbang oleh minyak kelapa sawit dengan volume rata-rata 60% dengan harga penjualan tertinggi, kedua oleh PK, PK dengan volume rata-rata 10% paling kecil akan tetapi harga jual rata-rata 2-3 kali lipat dari FFB. FFB volume rata-rata 26% tetapi harga jualnya paling rendah. Dari segi operasional, FFB(TBS) Yield mengalami penurunan 15.9 di tahun 2013 menjadi 10.2 di tahun 2016. CPO (minyak kelapa sawit) Yield mengalami penurunan dari 3,6 di tahun 2013 menjadi 2,4 di tahun 2016. Penurunan ini terjadi karena tanaman menghasilkan yang meningkat tetapi masih berusia muda dan belum prima. Karyawan non staff merupakan karyawan dengan komposisi terbanyak karena perusahaan bergerak di bidang perkebunan yaitu menanam pohon kelapa sawit, memanen tandan buah segar (TBS) dari pohon-pohon tersebut, dan mengolahnya untuk memproduksi CPO dan inti sawit (PK) sehingga memerlukan karyawan yang cukup banyak di lapangan/perkebunan.

Saran penulis berdasarkan penelitiannya: (1) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam operasional perseroan. (2) Peningkatan *Learning organization* misalnya dengan rotasi karyawan di pabrik yang berbeda untuk saling berbagi ilmu dan belajar hal baru. (3) Mempublikasikan perkembangan sertifikasi ISPO dan RSPO dalam meningkatkan citra perusahaan yang berkelanjutan.

Kata kunci: strategi pertumbuhan, analisis kinerja keuangan, analisis kinerja non keuangan.

ABSTRACT

Data from the European Palm Oil Alliance mention that in 2015 world palm oil production contributed by Indonesia as big as 53%. From demand perspective, the increase in world population will increase demand for palm oil as the needs of palm oil based products such as food, cosmetics and biofuel or biodiesel products also increase. Indonesian Palm Oil Entrepreneurs Association (GAPKI) stated that Indonesia wants to increase the role of CPO in the domestic economy amid the increasing world demand for CPO which increases about 5 million tons per year. Based on this, PT Eagle High Plantations Tbk (EHP) is implementing a growth strategy to enhance the Company's competitiveness so that it can expand its wings and become a leader in the market. Based on that background, these are the problems identification highlighted by the writer, what is the vision, mission, goals and growth strategy undertaken by PT EHP, how is the performance of PT EHP and what is the impact of strategy on the performance of PT EHP.

In this research, writer use descriptive research method with data source from secondary data that is PT Eagle High Plantations Tbk annual reports from 2013 to 2016. Technique of collecting data that is book study obtained from book, important data published by company and study of scientific literature.

Based on the results of research that has been done by the author about PT Eagle High Plantation Tbk, the authors draw some conclusions, namely: the company's growth strategy is horizontal integration by acquiring Green Eagle Holding Pte. Ltd. With the aim of adding embedded areas and land reserves. The company's long term objectives are: (1) improving the productivity of existing assets, (2) sustainability, striving for ISPO & RSPO certification, (3) No planting without High Carbon Stock (HCS) analysis, (4) Various departments working together. In the analysis of the company's financial performance, it can be seen that ROA and ROE performance is decreasing from 2013 to 2016. So it can be concluded that 2013 ROA and ROE performance was highest compared to 2014, 2015 and 2016. The Company's cash and cash equivalents fluctuated, the increase due to an increase in total financing activities and a decrease caused by investment activity expenditures in 2013 and 2014, an increase in interest expense on operating activities in 2015 and 2016. In terms of Palm kernel sales experienced the largest increase but the largest sales contribution was contributed by palm oil with an average volume of 60% with the highest selling price, secondly by PK, PK with an average volume of 10% but the average selling price is 2-3 times higher than FFB. FFB average volume is 26% but the selling price is the lowest. In terms of operational, FFB (TBS) Yield declined 15.9 in 2013 to 10.2 in 2016. CPO (crude palm oil) Yield decreased from 3.6 in 2013 to 2.4 in 2016. This decrease occurred due to mature plant increase but still young and not prime. Non-staff employees are employees with the most composition because the company is engaged in the plantation of planting oil palm trees, harvesting fresh fruit bunches (FFB) from the trees, and processing it to produce CPO and palm kernel (PK) so it requires a lot of employees in the field / plantation.

Writer's suggestion based on the research: (1) Increase productivity and efficiency in the company's operations. (2) Increased learning organization eg. by rotating employees in different factories to share knowledge and learn new things. (3) Publicize the development of ISPO and RSPO certification in enhancing the company's sustainable image.

Keyword: growth strategy, financial performance analysis, non-financial performance analysis.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan karunia-nya, peneliti dapat menyelesaikan studi yang dimulai dari tahun 2012 hingga tahun 2018. Banyak halangan dan rintangan yang saya hadapi selama menempuh studi di Universitas Katolik Parahyangan, khususnya dalam penyelesaian skripsi ini. Dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis memperoleh banyak bimbingan, dukungan, nasihat, motivasi dan semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan yang begitu besar sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Universitas Katolik Parahyangan dan menyelesaikan skripsi yang berjudul “Dampak Strategi Pertumbuhan terhadap Kinerja PT Eagle High Plantations Tbk.”. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Papa dan Mama selaku orang tua yang telah merawat dan membesarkan saya, memberikan doa, perhatian, semangat serta dukungan finansial dan kerja keras untuk membiayai segala kebutuhan untuk mengenyam pendidikan.
2. Paman dan bibi yang telah memberikan dukungan, semangat, dan tempat tinggal bagi penulis selama kuliah.
3. Abang, almarhum adik, Rike dan Mijane untuk semangat dan dukungan yang diberikan setiap saat.
4. Ibu Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M. selaku dosen pembimbing penulis yang telah meluangkan waktu membimbing, memberikan kritik dan saran, berbagi ilmu, memberikan motivasi dan kesabaran untuk mengarahkan peneliti dalam menyelesaikan skripsi.
5. Ibu L. Retno Adriani, Dra., M.Si., selaku dosen wali yang telah meluangkan waktu, kesabaran, tenaga dan motivasi selama mengenyam pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
6. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

7. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, SE., M.T., dan Mas Iqbal yang telah memberikan kesempatan magang di lab komputer Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
8. Bapak/Ibu dosen penguji dan pembulat mata kuliah sidang sarjana.
9. Seluruh dosen yang telah memberikan ilmu akademik kepada penulis.
10. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
11. Teman-teman kuliah yang telah mengisi waktu-waktu saat kuliah di Unpar: Kenny, Bobby, Wahyu, Satria, Yohan, Adrian, Reynaldi, Julio, Vicky, Ronni, Carissa, Devia, Jeanice dan Rexy.
12. Akbar Ibrahim Sebagai teman yang saling menyemangati dan berjuang bersama dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman Manajemen 2012.
14. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu penulis selama ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis terbuka atas saran dan kritik yang diberikan demi perbaikan skripsi ini. Hasil penulisan skripsi ini bukan hanya merupakan kemampuan penulis saja, namun berkat doa dan dukungan dari berbagai pihak yang telah membantu. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat berguna bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bandung, Juli 2018

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR GRAFIK	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan Penelitian	5
1.5. Kerangka Pemikiran	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Konsep Manajemen Strategik	7
2.2. Pengertian Visi dan Misi	11
2.3. Tujuan Keuangan dan Tujuan Strategik	13
2.4. Tingkatan Strategi	13
2.5. Growth Strategy	14
2.6. Merger & Akuisisi	21
2.7. Kerangka Evaluasi Strategi	28
2.8. Analisis Laporan Keuangan	30
2.8.1 Analisis Arus Kas	31
2.8.3 Analisis Sistem Dupont	32
2.9. Analisis Non-Keuangan	34
2.9.1. Pemasaran	34
2.9.2. Operasional	36
2.9.3. Sumber Daya Manusia	38

BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	43
3.1. Metode Penelitian	43
3.2. Jenis dan Sumber Data.....	43
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.4. Metode Pengolahan dan Analisis Data	44
3.5. Gambaran Umum Perusahaan PT Eagle High Plantations Tbk.....	44
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	48
4.1. Gambaran Umum Strategi Pertumbuhan PT Eagle High Plantation Tbk....	48
4.1.1. Visi Perusahaan Dari Tahun 2013 Hingga Tahun 2016.....	48
4.1.2. Misi Perusahaan Dari Tahun 2013 Hingga Tahun 2016.....	49
4.1.3. Nilai-Nilai PT Eagle High Plantations Tbk	50
4.1.4. Tujuan Jangka Panjang Perusahaan	51
4.1.5. Strategi Perusahaan.....	52
4.1.6. Struktur Kepemilikan Saham dari tahun 2013 hingga 2016	54
4.1.7. Struktur Organisasi Perusahaan	57
4.1.8. Struktur Grup Perusahaan	59
4.2. Analisis Kinerja Finansial dan Non-Finansial PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2013 Hingga 2016	61
4.2.1. Analisis Arus Kas.....	61
4.2.2. Analisis Sistem DuPont.....	70
4.2.3. Analisis Pendapatan Usaha	78
4.2.4. Analisis Operasional	84
4.2.4.1. Jumlah Lahan Perusahaan	84
4.2.4.2. Lokasi Perkebunan	85
4.2.4.3. Tanaman Menghasilkan & Tanaman Belum Menghasilkan	87
4.2.4.4. Rata-Rata Usia Tanaman	89
4.2.4.5. Pabrik dan Kapasitas Produksi	90
4.2.4.6. Kegiatan Produksi	91
4.2.4.7. Produktivitas Perusahaan.....	95
4.2.4.8. Research and Development	96
4.2.5. Analisis Sumber Daya Manusia	98
4.3. Dampak Strategi Pertumbuhan PT Eagle High Plantations Tbk	101

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	104
5.1 Kesimpulan	104
5.2 Saran	106

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENELITI

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Produksi dan Ekspor Minyak Kelapa Sawit Indonesia.....	2
Tabel 1.2. Total Asset, Total Liabilities, Sales, Profit after Tax PT Eagle High Plantations Tbk	3
Tabel 2.1. Corporate Directional Strategies	15
Tabel 2.2. Alasan Melakukan Akuisisi dan Permasalahan Dalam Meraih Kesuksesan	22
Tabel 2.3. Atribut Kesuksesan Akuisisi.....	26
Tabel 3.1. Tonggak Pencapaian PT Eagle High Plantations Tbk	45
Tabel 3.1. (Lanjutan) Tonggak Pencapaian PT Eagle High Plantations Tbk	46
Tabel 3.1. (Lanjutan) Tonggak Pencapaian PT Eagle High Plantations Tbk	47
Tabel 4.1. Struktur Kepemilikan Saham dan Entitas Anak PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2013	54
Tabel 4.2. Struktur Kepemilikan Saham dan Entitas Anak PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2014.....	54
Tabel 4.3. Struktur Kepemilikan Saham dan Entitas Anak PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2015	55
Tabel 4.4. Struktur Kepemilikan Saham dan Entitas Anak PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2016.....	55
Tabel 4.5. Perubahan Dewan Komisaris PT Eagle High Plantations Tbk	58
Tabel 4.6. Perubahan Dewan Direksi PT Eagle High Plantations Tbk	59
Tabel 4.7. Analisis Horizontal Laporan Arus Kas Konsolidasi PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2013 hingga 2016 (dalam jutaan rupiah).....	62
Tabel 4.7. (Lanjutan) Analisis Horizontal Laporan Arus Kas Konsolidasi PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2013 hingga 2016 (dalam jutaan rupiah) 63	
Tabel 4.8. Analisis Horizontal Terhadap Marjin Laba Bersih, Perputaran Total Aset, Hasil Atas Aset (HAA), Penggandaan Tingkat Keuangan, dan Hasil Atas Ekuitas (HAE)	70
Tabel 4.9. Analisa Horizontal Total Pendapatan Usaha Berdasarkan Produk PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2013 Hingga Tahun 2016 (dalam jutaan rupiah).....	78
Tabel 4.10. Analisa Vertikal Volume Penjualan dalam Metrik Ton (MT)	79
Tabel 4.11. Total Pendapatan Usaha Berdasarkan Mata Uang PT Eagle High Plantations Tbk. Tahun 2013 Hingga Tahun 2016 (dalam jutaan rupiah)	82

Tabel 4.12. Analisa Vertikal Total Pendapatan Usaha Berdasarkan Pelanggan PT Eagle High Plantations Tbk. Tahun 2013 Hingga Tahun 2016 (dalam jutaan rupiah)	83
Tabel 4.13. Total Pendapatan Usaha Berdasarkan Rincian Penjualan Yang Melebihi 10% Dari Jumlah Penjualan Bersih PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2013 Hingga Tahun 2016 (dalam jutaan rupiah).....	84
Tabel 4.14. Lahan Perkebunan Tertanam Berdasarkan Lokasi PT Eagle High Plantations Tbk tahun 2015 (dalam hektar)	85
Tabel 4.15. Produktivitas dan Efisiensi Operasional PT Eagle High Plantation Tbk Tahun 2013 Hingga Tahun 2016	95
Tabel 4.16. Komposisi Karyawan berdasarkan Jenjang Jabatan di <i>Regional office, plantation & mill</i>	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Manajemen Strategik	8
Gambar 2.2. Tingkatan Strategi dengan Orang yang Paling Bertanggung Jawab	14
Gambar 2.3. Kerangka Evaluasi Strategi	28
Gambar 2.4. Analisis Sistem Dupont	33
Gambar 2.5. Tingkat <i>Learning Organization</i>	39
Gambar 3.1. Logo PT Eagle High Plantations Tbk	44
Gambar 4.1. Nilai-nilai Perusahaan	50
Gambar 4.2. Struktur Organisasi PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2016	57
Gambar 4.3. Struktur Grup PT Eagle High Plantations Tbk Tahun 2016	60
Gambar 4.4. Analisis Sistem DuPont PT Eagle High Plantations Tbk. Tahun 2013 (dalam jutaan rupiah)	74
Gambar 4.4. (Lanjutan) Analisis Sistem DuPont PT Eagle High Plantations Tbk. Tahun 2014 (dalam jutaan rupiah)	75
Gambar 4.4. (Lanjutan) Analisis Sistem DuPont PT Eagle High Plantations Tbk. Tahun 2015 (dalam jutaan rupiah)	76
Gambar 4.4. (Lanjutan) Analisis Sistem DuPont PT Eagle High Plantations Tbk. Tahun 2016 (dalam jutaan rupiah)	77
Gambar 4.5. Peta Lokasi Perkebunan PT Eagle High Plantation Tbk	86
Gambar 4.6. Proses Produksi	94

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1. Harga Minyak Sawit bulanan dalam Dollar AS per Metrik Ton	2
Grafik 4.1. Volume Penjualan dalam Metrik Ton (MT)	79
Grafik 4.2. Harga Rata-rata dalam Rupiah/Kg	80
Grafik 4.3. Total Lahan Tertanam, Tanaman Menghasilkan, dan Tanaman Belum Menghasilkan PT Eagle High Plantations dari Tahun 2013 hingga Tahun 2016 (dalam hektar)	87
Grafik 4.4. Komposisi Total Lahan Tertanam berdasarkan Kebun Plasma dan Kebun Inti PT Eagle High Plantations dari Tahun 2013 hingga Tahun 2016 ..	88
Grafik 4.5. Rata-rata Usia Tanaman Menghasilkan	89
Grafik 4.6. Pabrik Kelapa Sawit (PKS)	90
Grafik 4.7. Total Kapasitas Produksi dalam jutaan Ton Tandan Buah Segar (TBS)/tahun	90

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Laporan Arus Kas Konsolidasian PT Eagle High Plantations Tbk. dan Entitas Anak Tahun 2013 hingga 2016 (dalam jutaan rupiah)
- Lampiran 2 Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian PT Eagle High Plantations Tbk. dan Entitas Anak Tahun 2013 hingga 2016 (dalam jutaan rupiah)
- Lampiran 3 Laporan Laba Rugi Konsolidasian PT Eagle High Plantations Tbk. dan Entitas Anak Tahun 2013 hingga 2016 (dalam jutaan rupiah)
- Lampiran 4 Total Lahan Tertanam, Tanaman Menghasilkan, dan Tanaman Belum Menghasilkan PT Eagle High Plantations dari Tahun 2013 hingga Tahun 2016 (dalam hektar)"

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Minyak sawit adalah salah satu minyak yang paling banyak dikonsumsi dan diproduksi di dunia. Minyak yang murah, mudah diproduksi dan sangat stabil ini digunakan untuk berbagai variasi makanan, kosmetik, produk kebersihan, dan juga bisa digunakan sebagai sumber biofuel atau biodiesel. Kebanyakan minyak sawit diproduksi di Asia, Afrika dan Amerika Selatan karena pohon kelapa sawit membutuhkan suhu hangat, sinar matahari, dan curah hujan tinggi untuk memaksimalkan produksinya (Indonesia-Investments, 2017).

Berdasarkan data *European Palm Oil Alliance*, pada tahun 2015 produksi minyak sawit terbesar disumbang oleh Indonesia 53% dan Malaysia 32%, kedua negara ini memproduksi 85% dari total produksi minyak sawit dunia (*European Palm Oil Alliance*). Dari sisi permintaan, Peningkatan populasi dunia akan meningkatkan permintaan minyak sawit karena kebutuhan produk berbasis minyak sawit seperti produk makanan, kosmetik dan biofuel atau biodiesel juga meningkat. Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (Gapki) menyatakan bahwa Indonesia memiliki target jangka panjang untuk memproduksi 40 juta ton CPO per tahun mulai dari tahun 2020 karena pemerintah ingin meningkatkan peran CPO dalam ekonomi domestik di tengah terus meningkatnya permintaan dunia akan CPO yang meningkat sekitar 5 juta ton setiap tahunnya (Pusat Kebijakan Kerjasama Perdagangan Internasional Badan Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Perdagangan Kementerian Perdagangan, 2015).

Tabel 1.1.
Produksi dan Ekspor Minyak Kelapa Sawit Indonesia

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Produksi (juta ton)	19,2	19,4	21,8	23,5	26,5	30,0	31,5	32,5	31,5
Ekspor (juta ton)	15,1	17,1	17,1	17,6	18,2	22,4	21,7	26,4	25,1
Ekspor (miliar dollar AS)	15,6	10,0	16,4	20,2	21,6	20,6	21,1	18,6	18,1

Sumber: (Indonesian Palm Oil Producers Association (Gapki) & Indonesian Ministry of Agriculture, seperti dikutip oleh Indonesia-Investments, 2017)

Tabel 1.1 di atas menunjukkan produksi (juta ton), ekspor (juta ton) dan ekspor (miliar dollar AS). Produksi (juta ton) dari tahun 2008 hingga tahun 2016 dapat dilihat bahwa mengalami peningkatan 64,06%. Ekspor (juta ton) dari tahun 2008 hingga tahun 2016 juga mengalami peningkatan tetapi Ekspor (miliar dollar AS) mengalami fluktuasi dan di tahun 2015 dan 2016 cenderung turun.

Grafik 1.1.
Harga Minyak Sawit bulanan dalam Dollar AS per Metrik Ton



sumber: (Index Mundi) yang diolah kembali

Grafik 1.1 di atas memperlihatkan harga minyak sawit acuan malaysia dalam jangka waktu 10 tahun terakhir dalam dollar AS per metrik ton. Pada akhir tahun 2007 hingga tahun 2008 dapat dilihat bahwa harga CPO bergerak naik mencapai harga US\$1249 dan setelah itu turun drastis menjadi US\$488 titik

terendah yang pernah dicapai dalam 10 tahun terakhir dipengaruhi oleh krisis ekonomi global (Indonesia-Investments, 2017). Pada tahun 2008 hingga awal 2011 harga CPO naik mencapai titik tertingginya di harga US\$1292 disebabkan besarnya permintaan CPO dunia di satu sisi dan berkurangnya pasokan CPO di sisi lain (kontan.co.id, 2011). Setelah tahun 2011 harga CPO cenderung menurun tetapi tidak sampai mencapai titik terendahnya di tahun 2008, harga CPO menurun terutama karena permintaan RRT telah menurun, sementara rendahnya harga minyak mentah (sejak pertengahan 2014) mengurangi permintaan biofuel berbahan baku minyak sawit.

Tabel 1.2.
Total Asset, Total Liabilities, Sales, Profit after Tax
PT Eagle High Plantations Tbk

	Dalam Jutaan Rupiah			
	2013	2014	2015	2016
Total Asset	6.200.427	16.379.840	17.565.078	16.254.353
Total Liabilities	4.015.659	9.433.149	10.912.163	9.994.917
Sales	1.144.247	2.264.396	2.674.271	2.541.763
Profit after tax	181.781	194.638	(181.400)	(391.367)

Sumber: *Annual Report* PT Eagle High Plantations Tbk tahun 2013 hingga tahun 2016 yang diolah kembali

Perusahaan Eagle High Plantations Tbk pada tahun 2014 melakukan akuisisi dan merger sehingga terjadi pertumbuhan aset sebesar 164% atau menjadi Rp16,38 triliun, dari Rp6,2 triliun pada tahun sebelumnya. Peningkatan aset ini juga disertai peningkatan hutang dari Rp4,02 triliun pada tahun 2013 menjadi Rp9,43 triliun pada tahun 2014 atau meningkat sebesar 135%. Penjualan juga mengalami peningkatan pada tahun 2014 sebesar 98% dari tahun sebelumnya. Laba bersih setelah pajak pada tahun 2014 adalah yang tertinggi dalam semua tahun. Tetapi pada tahun 2015 dan tahun 2016 perusahaan mengalami kerugian sebesar minus Rp181,4 miliar dan minus Rp391,4 miliar.

Berdasarkan laporan tahunan 2014, Akuisisi Green Eagle Group dilakukan dengan menggunakan dana hasil penawaran umum pertamanya. Tujuan Perseroan mengakuisisi Green Eagle Group adalah untuk meningkatkan area tertanam dan menambah cadangan lahan baru. Akuisisi ini menunjukkan fokus dan semangat Perseroan dalam memberikan produk dan layanan terbaiknya bagi pasar

dan pelanggannya, membangun kolaborasi baru, menjajaki pasar baru, dan mengejar peluang baru semaksimal mungkin.

Dengan melakukan akuisisi, perusahaan memiliki peluang berupa akses ke pangsa pasar yang lebih luas, peningkatan utilitas kapasitas dan mencapai skala ekonomi. Penjualan perusahaan mengalami kenaikan pada tahun 2015 dan kemudian menurun pada tahun 2016, demikian pula dengan *Total Asset* dan *Total Liabilities*. Tetapi perusahaan mengalami kerugian pada tahun 2015 dan kerugian bertambah besar secara signifikan pada tahun 2016. Hal tersebut diduga antara lain karena harga CPO turun drastis, sehingga walaupun volume naik tetapi dalam profit turun. Bila hal kerugian ini berlangsung terus maka perusahaan akan mengalami kesulitan keuangan yang bisa pada akhirnya menuju kebangkrutan. Berdasarkan hal tersebut maka penulis tertarik untuk meneliti “Dampak strategi pertumbuhan terhadap kinerja PT Eagle High Plantations Tbk”, diharapkan dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui masalah utama dan penyebab laba yang menurun secara signifikan.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka identifikasi masalah yang akan dibahas, sebagai berikut:

1. Apa visi, misi, tujuan dan strategi pertumbuhan PT Eagle High Plantations Tbk dari tahun 2013 hingga 2016?
2. Bagaimana kinerja PT Eagle High Plantation Tbk dari tahun 2013 hingga 2016?
3. Bagaimana dampak dari strategi terhadap kinerja PT Eagle High Plantation Tbk?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengidentifikasi tujuan dan strategi pertumbuhan perusahaan PT Eagle High Plantations Tbk
2. Mengevaluasi kinerja perusahaan PT Eagle High Plantations Tbk

3. Mengidentifikasi dampak dari strategi terhadap kinerja PT Eagle High Plantations Tbk

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah untuk:

1. Bagi Penulis

- a. Penelitian ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
- b. Menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai dampak strategi dari suatu perusahaan terhadap kinerja perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

- a. Sebagai masukan yang dapat dipertimbangkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan

3. Bagi Akademisi dan Pihak Lain

- a. Menjadi bahan referensi bagi para peneliti selanjutnya dan bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan

1.5. Kerangka Pemikiran

Perusahaan dalam menjalankan bisnis pasti memiliki sebuah tujuan yang hendak dicapai. Tujuan perusahaan umumnya terdiri dari tujuan finansial dan tujuan stratejik. Menurut (David & David, 2015, p. 133):

“Financial objectives include those associated with growth in revenues, growth in earnings, higher dividends, larger profit margins, greater return on investment, higher earnings per share, a rising stock price, improved cash flow, and so on; while strategic objectives include things such as a larger market share, quicker on-time delivery than rivals, shorter design-to-market times than rivals, lower costs than rivals, higher product quality than rivals, wider geographic coverage than rivals, achieving technological leadership, consistently getting new or improved products to market ahead of rivals, and so on”.

Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan strategi bisnis yang tepat. Strategi menurut (Wheelen, Hunger, Hoffman, & Bamford, 2015, p. 51) adalah:

“comprehensive master approach that states how the corporation will achieve its mission and objectives. It maximizes competitive advantage and minimizes competitive disadvantage.”

Strategi yang dilakukan perusahaan yaitu strategi pertumbuhan yang bertujuan meningkatkan kinerja perusahaan berupa: peningkatan laba, skala ekonomi, dan pangsa pasar yang lebih luas. Strategi pertumbuhan menurut (Wheelen, Hunger, Hoffman, & Bamford, 2015, p. 221) *“Growth strategies expand the company’s activities”*. Salah satu strategi pertumbuhan adalah *Horizontal Integration*. pertumbuhan horizontal menurut (David & David, 2015, p. 140) adalah *“a strategy of seeking ownership of or increased control over a firm’s competitors”*.

Menurut Fred (David & David, 2015, p. 141) , *Horizontal Integration* akan efektif apabila organisasi bisa memperoleh karakteristik monopoli di area atau daerah tertentu tanpa dihalang oleh pemerintah untuk mengurangi persaingan tidak sehat, organisasi bersaing pada industri yang sedang berkembang, peningkatan skala ekonomi memberikan keunggulan kompetitif yang besar, organisasi memiliki modal dan sumber daya manusia untuk mendukung kesuksesan dalam pertumbuhan organisasi, pesaing sedang goyah karena masalah kekurangan keahlian manajemen atau kekurangan sumber daya tertentu yang diperlukan suatu organisasi.

Kenyataannya dalam implementasi strategi bisa terjadi penyimpangan atau kegagalan. oleh karena itu, evaluasi kinerja keuangan dan non keuangan diperlukan untuk mengetahui apakah sudah sesuai dengan rencana awal atau tidak. Pengukuran kinerja menurut (Waggoner et al seperti dikutip oleh Verweire & Berghe, 2004, p. 7) *“performance measurement can be viewed as the process of quantifying the efficiency and effectiveness of purposeful action and decision-making”*.

Evaluasi strategi menurut (David & David, 2015, p. 376) ada 2 hal yang harus diperhatikan yaitu: (1) Faktor lingkungan (eksternal dan internal), (2) kinerja perusahaan. Dengan evaluasi tersebut dapat diketahui apakah lingkungan yang dihadapi perusahaan berubah atau berbeda dengan yang diprediksi, kinerja perusahaan tercapai atau tidak, dan apa kendala ataupun faktor-faktor yang mendukung implementasi strategi.