

MANAJEMEN MODAL KERJA UNTUK MENINGKATKAN LIKUIDITAS DAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN

(Studi Pada PTPN X (Persero) Pabrik Gula Lestari Nganjuk)

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**NETI LUVITA SARI
NIM.105030213111003**



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN

MALANG

2014

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Manajemen Modal Kerja untuk Meningkatkan Likuiditas dan
 Profitabilitas Perusahaan (Studi pada PTPN X (Persero) Pabrik
 Gula Lestari Nganjuk)

Disusun oleh : Neti Luvita Sari

NIM : 105030213111003

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Bisnis

Konsentrasi : Keuangan

Malang, Maret 2013

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

Dr. Darminto, M.Si.
NIP. 19511219 197803 1 001

Dra. M.G. Wi Endang, NP. M.Si.
NIP. 19620422 198701 2 001

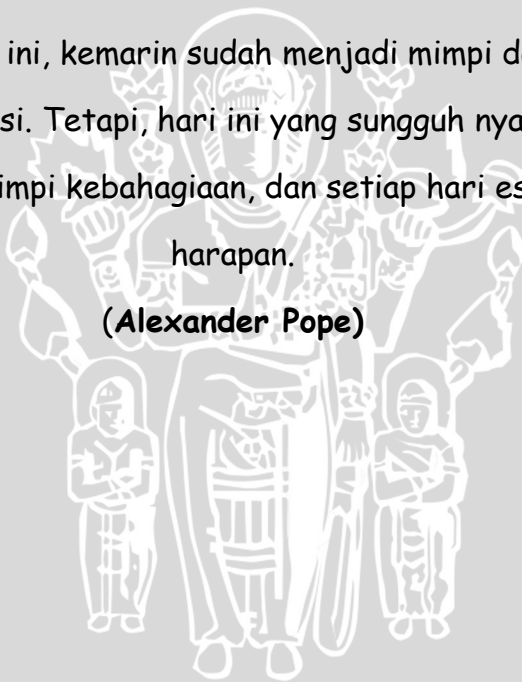
MOTTO

Tantangan kepemimpinan adalah untuk menjadi kuat bukan kasar, baik hati bukan lemah, berani bukan angkuh, penuh pertimbangan bukan malas, rendah hati bukan pemalu, bangga bukan sombong, penuh rasa humor tanpa menjadi konyol.

(Jim Rohn)

Pandanglah hari ini, kemarin sudah menjadi mimpi dan esok hari hanyalah sebuah visi. Tetapi, hari ini yang sungguh nyata, menjadikan kemarin sebagai mimpi kebahagiaan, dan setiap hari esok sebagai visi harapan.

(Alexander Pope)



TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu
Tangga : 28 Mei 2014
Jam : 12.30
Skripsi atas nama : Neti Luvita Sari
Judul : Manajemen Modal Kerja untuk Meningkatkan Likuiditas dan Profitabilitas Perusahaan (Studi pada PTPN X (Persero) Pabrik Gula Lestari Nganjuk)

Dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Dr. Darminto, M.Si.

NIP 19511219 197803 1 001

Anggota

Dra. MG Wi Endang, NP.M.Si.

NIP. 19620422 198701 2 001

Anggota

Dr. Sri Mangesti Rahayu, M.Si

NIP. 19550902 198202 2 001

Anggota

Drs. Nengah Sudjana, M.Si

NIP. 19530909 198003 1 009

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).



Malang, April 2014



Nama: Neti Luvita Sari

NIM :105030213111003

RINGKASAN

Neti Luvita Sari, 2014, **Manajemen Modal Kerja Untuk Meningkatkan Likuiditas dan Profitabilitas Perusahaan** (Studi Pada PTPN X (Persero) Pabrik Gula Lestari Nganjuk), Dr.Darminto, M.Si., Dra.M.G. Wi Endang, NP.M.Si., 181 Hal + xviii

Modal kerja sangat dibutuhkan semua perusahaan mulai dari perusahaan yang merintis usaha sampai yang sudah beroperasi. Modal kerja digunakan untuk menjaga agar perusahaan tidak mengalami permasalahan keuangan pada saat menjalankan usahanya, tapi modal kerja juga dapat menimbulkan masalah bila unsur modal kerja yaitu aktiva lancar dan hutang lancar tidak di manajemen dengan baik.

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di PTPN X (Persero) Pabrik Gula (PG.) Lestari Nganjuk. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen modal kerja yang dilaksanakan di PG. Lestari, sehingga dapat diketahui permasalahan dan agar dapat memberikan saran dalam menejemen modal kerja yang efektif agar dapat meningkatkan likuiditas dan profitabilitas perusahaan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data dilakukan dalam tiga tahap yaitu 1)menganalisis laporan keuangan yang terdiri dari menganalisis modal kerja serta menghitung rasio likuiditas dan rasio profitabilitas, 2) menyusun proyeksi laporan keuangan, dan 3) menilai efektivitas manajemen modal kerja dengan menghitung rasio likuiditas dan profitabilitas setelah penyusunan laporan keuangan.

Berdasarkan hasil perhitungan rasio likuiditas dan profitabilitas pada PG Lestari pada tahun 2011 sampai tahun 2013 dapat diketahui bahwa pada tahun 2012 untuk rasio likuiditas berfluktuatif, sedangkan rasio profitabilitas mengalami kenaikan. Pada tahun 2013 semua rasio likuiditas dan rasio profitabilitas mengalami penurunan. Penurunan ini disebabkan kurang efektifnya manajemen modal kerja pada tahun 2013, dan yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah penurunan *current ratio* yang semakin menjauhi standar yaitu 200% dan *Quick ratio* yang semakin mendekati standar yaitu 100%, hal ini bila tidak segera diperbaiki akan sangat berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya.

Saran yang dapat diberikan untuk PG Lestari agar dapat menunjang keberhasilan manajemen modal kerja yaitu untuk meningkatkan likuiditas perusahaan yang menurun perlu melakukan pengelolaan elemen modal kerja secara tepat yaitu kas, piutang, dan persediaan, sedangkan untuk meningkatkan profitabilitas perlu meningkatkan penjualan dan mengelola biaya seefesien mungkin agar dapat menghasilkan laba yang maksimal.

SUMMARY

Neti Luvita Sari, **Working Capital Management to Increase Liquidity and Profitability for The Company (Study in PTPN X (Persero) Sugar Factory Lestari Nganjuk)**, Dr.Darminto, M.Si., Dra.M.G. Wi Endang, NP.M.Si.,181 Hal + xviii

Working capital is needed by all companies ranging from the pioneering effort companies to which have been operated. Working capital is used to keep the company from experiencing financial problems at the time of the operations, but it can create problems if the elements namely current assets and current debts are not on a good management.

This study was conducted in PTPN X (Persero) Sugar Factory (PG.) Lestari Nganjuk. It aimed to determine the working capital management practiced in PG. Lestari, so the problems could be seen and to provide suggestions in managing effective working capital in order to increase the liquidity and profitability of the company.

Type of the research was descriptive study with quantitative approach. Data analysis was performed in three steps: 1) analyzing the financial statements which consisted of analyzing the working capital as well as calculating liquidity and profitability ratios, 2) developing projections of financial statements, and 3) assessing the effectiveness of working capital management by calculating liquidity and profitability ratios after the preparation of financial statements.

Based on the calculation of liquidity and profitability ratios on PG Lestari in 2011 until 2013, it was known that in 2012 the ratio of liquidity fluctuated, while the ratio of profitability increased. In 2013 all liquidity and profitability ratios decreased. It is due to the lack of effective working capital management in 2013, the company should considered a decreased of current ratio which was moving away from the standard of 200 % and the quick ratio which was getting closer to the standard of 100 %, if this did not fixed soon, it would greatly affect the company's ability to meet its short term obligations.

Suggestions that could be given tor PG Lestari in order to support the success of working capital management were to improve the decreased company's liquidity and manage working capital elements appropriately i.e. cash, accounts receivable, and inventory. While to improve the profitability, it was necessary to increase sales and manage costs as efficient as possible in order to generate a maximum profit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Manajemen Modal Kerja untuk Meningkatkan Likuiditas dan Profitabilitas Perusahaan”** (Studi pada PTPN X (Persero) Pabrik Gula Lestari Nganjuk).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis (SAB) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Muhammad Iqbal, S.Sos, MIB, DBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Darminto, M.Si, selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini hingga selesai.
5. Ibu Dra. MG. Wi Endang NP, M.Si selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini hingga selesai.
6. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberi bekal ilmu yang tidak ternilai harganya selama penulis belajar di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
7. Kedua orang tua dan kakak tercinta yang telah begitu tulus memberikan do'a, motivasi, serta nasehat selama perkuliahan hingga terselesainya skripsi ini dan tanpa beliau peneliti bukanlah siapa-siapa.

8. Keluarga yang ada di Madiun, Ponorogo, Pasuruan dan Nganjuk telah begitu tulus memberikan do'a, dan motivasi tiada henti.
9. DIKTI khususnya pencetus Beasiswa Bidik Misi, yang telah memberikan Beasiswa sehingga dapat melanjutkan jenjang S1.
10. PTPN X (Persero) yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian di PG. Lestari Nganjuk dan seluruh pegawai kantor PG. Lestari Nganjuk telah meluangkan waktu, sabar, telaten membimbing dan memberikan kemudahan dalam penelitian.
11. Teman-teman seperjuangan FIA Bisnis 2010 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah menorehkan cerita indah di kampus Abu-abu.
12. Teman-teman angkatan 2010 yang telah memberikan motivasi, dan saran dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, April 2014

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO	iii
TANDA PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kontribusi Penelitian	10
E. Kerangka Pemikiran	11
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 13
A. Penelitian Terdahulu	13
B. Modal Kerja	16
1. Pengertian Modal Kerja	16
2. Jenis-jenis Modal Kerja	17
3. Sumber dan Penggunaan Modal Kerja	18
4. Penentu Besarnya Modal Kerja	19
5. Pentingnya Manajemen Modal Kerja	21
6. Efektivitas Manajemen Modal Kerja	21
7. Perputaran Modal Kerja	29
8. Kebijakan Modal Kerja	30
C. Likuiditas	31
1. Pengertian Likuiditas	31
2. Hubungan Likuiditas dengan Modal Kerja	31
D. Profitabilitas	32
1. Pengertian Profitabilitas	32
2. Hubungan Profitabilitas dengan Modal Kerja	33
E. Analisis Laporan Keuangan	34
1. Pengertian laporan keuangan	34
2. Tujuan Laporan Keuangan	35
3. Analisis Laporan Keuangan	36

4.Peramalan Penjualan.....	42
5.Proyeksi Laporan Keuangan.....	43

BAB III METODE PENELITIAN	46
A.Jenis Penelitian.....	46
B.Fokus Penelitian	47
C.Lokasi dan Situs Penelitian	47
D.Sumber Data.....	48
E.Teknik Pengumpulan Data	49
F.Instrumen Penelitian	49
G.Analisis Data	50

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	53
A.Gambaran Umum Lokasi Perusahaan.....	53
1.Sejarah Singkat Perusahaan	53
2.Lokasi Perusahaan.....	56
3.Struktur Organisasi.....	58
4.Visi dan Misi Perusahaan.....	64
5.Proses Produksi	65
6.Hasil Produksi	69
7.Penjualan Hasil Produksi	70
8.Laporan Keuangan	71
B.Analisis dan Interpretasi Data	74
1.Analisis Modal Kerja	74
2.Analisis laporan keuangan	90
3.Pemecahan Masalah	102
4.Proyeksi Penjualan	103
5.Proyeksi Laporan Keuangan	160
6.Analisis Laporan Keuangan Setelah Proyeksi	173

BAB V PENUTUP	178
A.Kesimpulan	178
B.Saran.....	179

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

No. Judul	Hlm
1 Rasio Keuangan PTPN X (Persero) PG.Lestari tahun 2011-2013.....	8
2 Penelitian Terdahulu	15
3 Rumus perputaran dan periode terkait modal kerja	29
4 Rumus perputaran dan periode terkait modal kerja	30
5 Laporan Rugi Laba Tahun 2011 sampai 2013 (dalam rupiah)	72
6 Laporan Neraca Tahun 2011 sampai 2013 (dalam rupiah)	73
7 Neraca Perbandingan Tahun 2011-2012 (dalam rupiah)	74
8 Neraca Perbandingan Tahun 2012-2013 (dalam rupiah)	76
9 Laporan Perubahan Modal Kerja Tahun 2011-2012 (dalam rupiah)	77
10 Laporan perubahan modal kerja Tahun 2012-2013 (dalam rupiah)	78
11 Laporan Sumber dan Penggunaan Modal Kerja Tahun 2011-2012 (dalam rupiah)	80
12 Laporan Sumber dan Penggunaan Modal Kerja Tahun 2012-2013 (dalam rupiah)	81
13 Pengelolaan kas Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	84
14 Tingkat Perputaran Piutang Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	85
15 Umur Perputaran Piutang Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	85
16 Tingkat Perputaran Persediaan Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	87
17 Umur Rata-rata Persediaan Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	87
18 Tingkat Perputaran Hutang Dagang Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	88
19 Umur Rata-rata Hutang Dagang Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	89
20 <i>Net Working Capital</i> Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	90
21 <i>Current Ratio</i> Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	92
22 <i>Quick Ratio</i> Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	93
23 <i>Cash Ratio</i> Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	94
24 <i>Gross profit margin</i> Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	95
25 <i>Operating Profit</i> Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	96
26 Estimasi Pajak Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	97
27 Laba Bersih Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	98
28 <i>Net profit margin</i> Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	98
29 <i>Return on investment</i> Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	99
30 <i>Return on Equity</i> Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	100
31 Analisis Rasio Laporan Keuangan Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)	101
32 Analisis Pejualan Gula (dalam rupiah)	104
33 Analisis Pejualan Tetes (dalam rupiah)	105
34 Budget Penjualan Gula dan Tetes tahun 2013 (Kuwintal)	107

35 Budget Penjualan Gula dan Tetes tahun 2014 (dalam rupiah).....	107
36 Biaya Tunjangan Kesejahteraan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	110
37 Biaya Tunjangan Kesejahteraan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	110
38 Biaya Tunjangan Sosial Karyawan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah).....	111
39 Biaya Tunjangan Sosial Karyawan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	111
40 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	112
41 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	113
42 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah).....	113
43 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)	113
44 Anggaran Biaya Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	114
45 Anggaran Biaya Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	115
46 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Tanaman Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah).....	126
47 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Tanaman Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	126
48 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Tanaman Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah).....	126
49 Pembebanan Ekspl Alat pada Anggaran Biaya Tanaman Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)	127
50 Anggaran Biaya Tanaman (Tebu Giling) Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah).....	127
51 Anggaran Biaya Tanaman (Tebu Giling) Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah).....	128
52 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2011-2013(dalam ribuan rupiah).....	132
53 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah).....	133
54 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah).....	133
55 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah).....	133

56 Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah).....	134
57 Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah).....	134
58 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Gilingan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	137
59 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Gilingan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	137
60 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun pemurnian pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	138
61 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun pemurnian pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	138
62 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Penguapan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	139
63 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Penguapan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	139
64 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Masakan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	139
65 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Masakan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	140
66 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Pendinginan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah).....	140
67 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Pendinginan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	140
68 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Pemutaran pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah).....	141
69 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Pemutaran pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)	141
70 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	142
71 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	143
72 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah).....	143
73 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)	143
74 Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	144
75 Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	144
76 Biaya Pemeliharaan Timbang pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	147

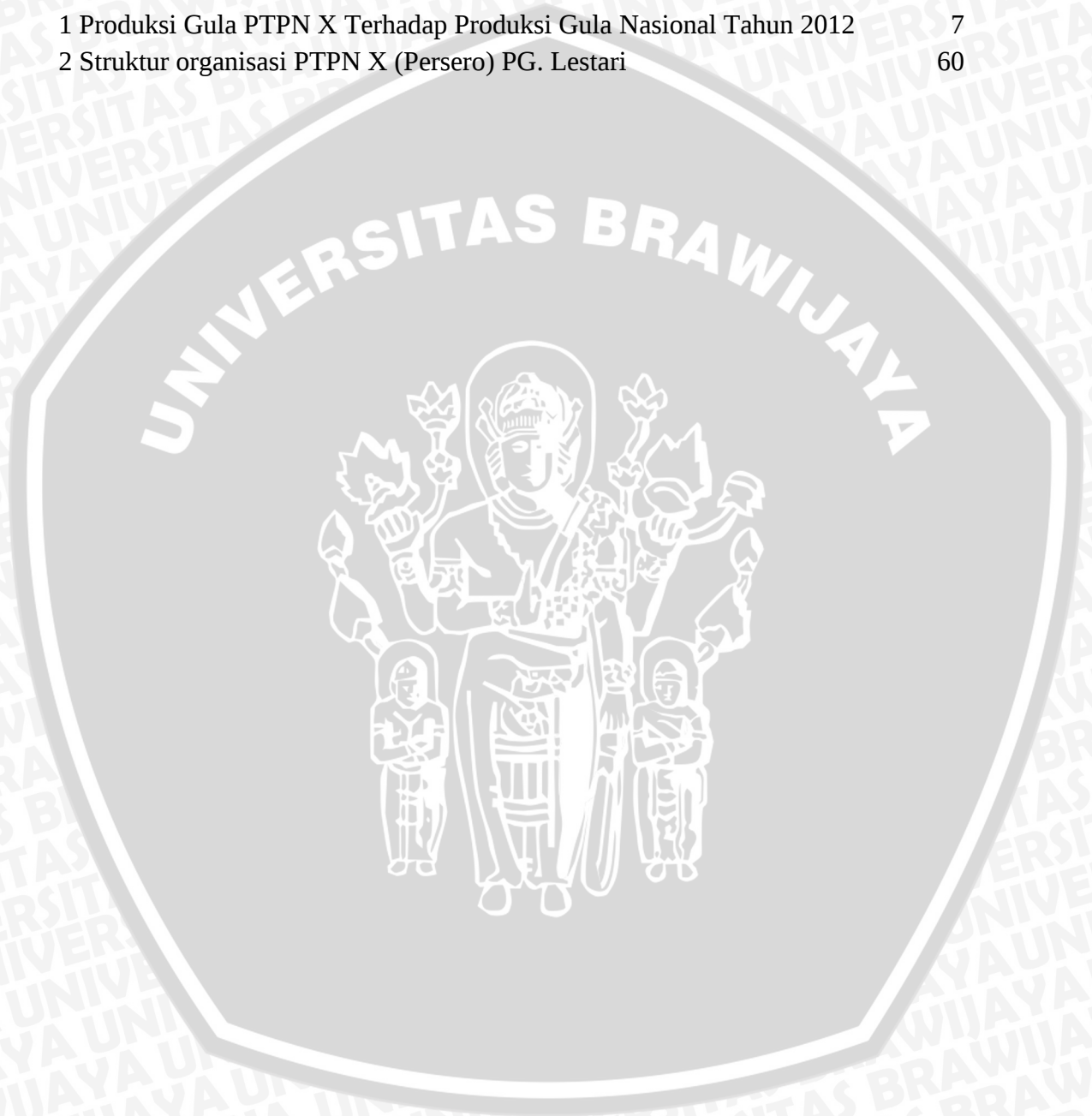
77 Biaya Pemeliharaan Timbang pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	148
78 Biaya Pengolahan Gula pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	148
79 Biaya Pengolahan Gula pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	149
80 Biaya Pengemasan pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	149
81 Biaya Pengemasan pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	150
82 Biaya Angkut Timbun pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	150
83 Biaya Angkut Timbun pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	150
84 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	151
85 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	152
86 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	152
87 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	152
88 Pembebanan Ekspl Alat Pertanian pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	153
89 Pembebanan Ekspl Alat Pertanian pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	153
90 Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	154
91 Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	155
92 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya <i>Quality Control</i> Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)	158
93 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya <i>Quality Control</i> Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	158
94 Anggaran <i>Quality Control</i> Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	159
95 Anggaran <i>Quality Control</i> Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	159
96 Skedul Pengeluaran Perusahaan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	160
97 Skedul Pengeluaran Perusahaan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	160
98 Persentase Persediaan Awal tahun 2013 (dalam ribuan rupiah)	161
99 Estimasi Uraian Persediaan Awal Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	161
100 Estimasi Uraian Persediaan Akhir Tahun 2013 (dalam ribuan rupiah)	162

101 Estimasi Uraian Persediaan Akhir Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)	162
102 Proyeksi Laba Rugi Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah).....	163
103 Perhitungan Kebutuhan Uang Tunai Tahun 2014 (dalam rupiah)	165
104 Estimasi Piutang Usaha Tahun 2014 (dalam rupiah).....	167
105 Estimasi Akumulasi Penyusutan Aktiva Tetap Tahun 2014(dalam rupiah) 170	
106 Proyeksi Neraca Tahun 2014 (dalam rupiah).....	172
107 Analisi Rasio Keuangan Setelah Proyeksi Tahun 2014.....	176



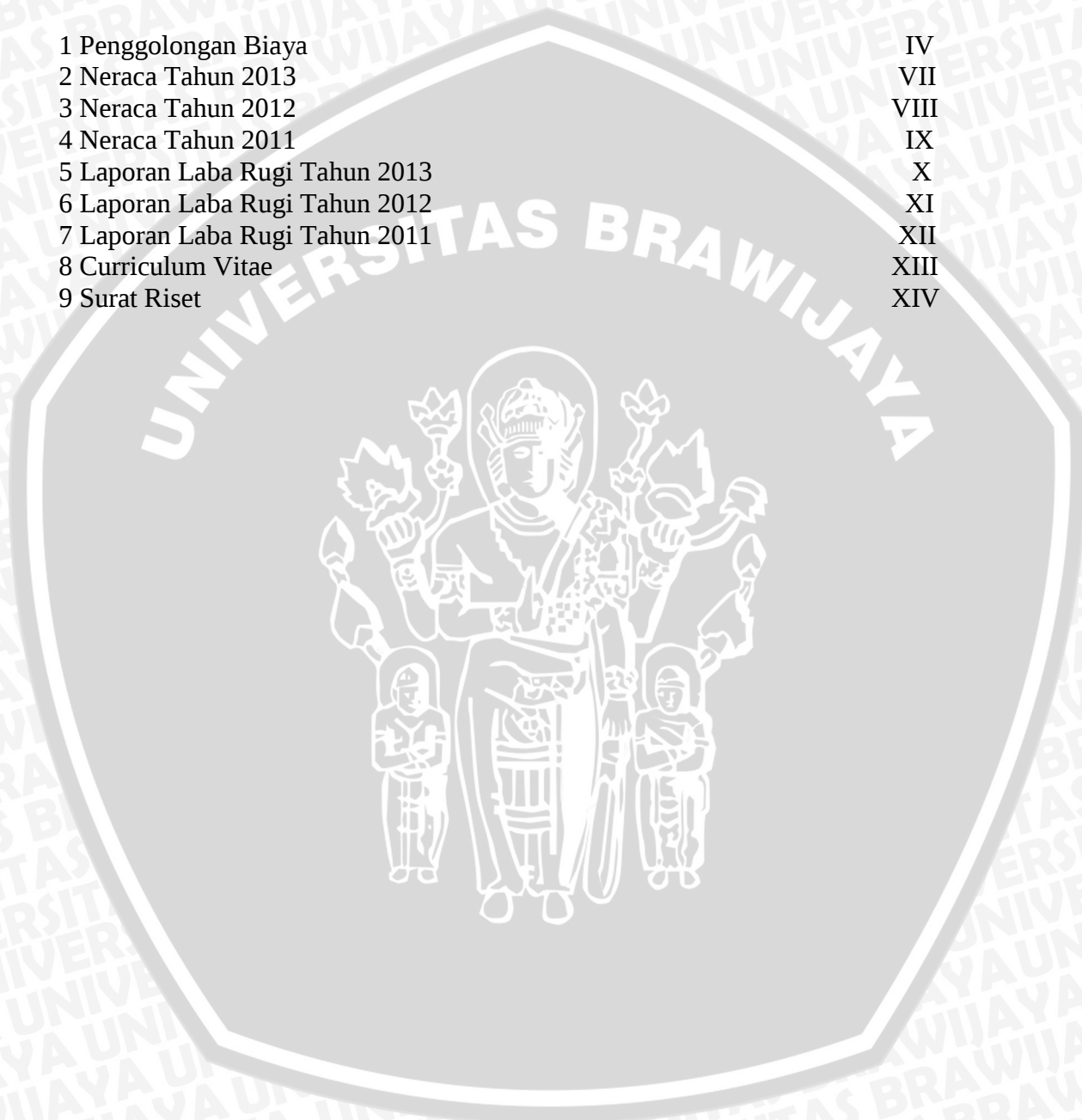
DAFTAR GAMBAR

No. Judul	Hlm
1 Produksi Gula PTPN X Terhadap Produksi Gula Nasional Tahun 2012	7
2 Struktur organisasi PTPN X (Persero) PG. Lestari	60



DAFTAR LAMPIRAN

No. Judul	Hlm
1 Penggolongan Biaya	IV
2 Neraca Tahun 2013	VII
3 Neraca Tahun 2012	VIII
4 Neraca Tahun 2011	IX
5 Laporan Laba Rugi Tahun 2013	X
6 Laporan Laba Rugi Tahun 2012	XI
7 Laporan Laba Rugi Tahun 2011	XII
8 Curriculum Vitae	XIII
9 Surat Riset	XIV







BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan yang akan merintis usaha maupun yang sudah menjalankan usaha, tidak terlepas dari kebutuhan dana untuk membiayai kegiatan usahanya. Dana tersebut merupakan salah satu faktor yang sangat penting, sehingga perusahaan tidak dapat melakukan kegiatan usaha bila tidak mempunyai dana untuk menunjang kegiatan tersebut dan dapat dipastikan perusahaan akan mengalami permasalahan keuangan. Salah satu permasalahan keuangan yang dihadapi oleh perusahaan adalah permasalahan keuangan jangka pendek. Permasalahan keuangan jangka pendek pada perusahaan dapat diatasi dengan dana yang berasal dari modal kerja. Modal kerja yang sesuai dengan kebutuhan akan melancarkan kegiatan usaha tersebut dan dapat menghindarkan perusahaan dari masalah keuangan yang akan dihadapi. Keadaan modal kerja yang sesuai dengan kebutuhan juga harus selalu dipertahankan. Menurut Syamsuddin (2011:201) “apabila perusahaan tidak dapat mempertahankan tingkat modal kerja yang memuaskan, maka kemungkinan sekali perusahaan akan berada pada keadaan insolvent (tidak mampu membayar kewajiban-kewajiban yang sudah jatuh tempo)”. Tingkat modal kerja yang memuaskan mempunyai arti bahwa perusahaan dapat memenuhi kebutuhan dan kewajiban jangka pendek yang harus segera dipenuhi, tidak mudah bagi perusahaan agar dapat mempertahankan keadaan tersebut, berdasarkan keadaan tersebut perusahaan perlu melakukan manajemen modal kerja yang efektif.

Manajemen modal kerja yang efektif sangat diperlukan dalam mempertahankan tingkat modal kerja yang sesuai kebutuhan dana dalam perusahaan. Keadaan modal kerja yang tidak tepat akan menyebabkan pendanaan kegiatan operasional perusahaan tidak dapat terpenuhi. Modal kerja berlebihan juga kurang bagus untuk perusahaan karena menunjukkan kurang efektifnya dalam mengelola modal kerja tersebut. Menentukan modal kerja yang tepat bagi perusahaan tidak mudah, karena setiap perusahaan mempunyai kebutuhan modal kerja yang berbeda sesuai dengan kegiatan usaha yang dijalankannya. Manajemen modal kerja inilah yang harus menentukan porsi modal kerja yang optimal bagi perusahaan, sehingga memperlancar perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Manajemen modal kerja tidak lepas dari pengolahan elemen-elemen yang berada pada modal kerja yaitu aktiva lancar (kas, surat berharga, piutang, persediaan) dan hutang lancar.

Aktiva lancar merupakan kas dan aktiva lain yang menjadi sumber dana yang diharapkan dapat di tukar atau dicairkan sebagai uang tunai sehingga dapat diuangkan pada saat perusahaan membutuhkan dana untuk menjalankan kegiatan operasional. Aktiva lancar terdapat elemen yang harus dikelola secara efisien agar menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Elemen-elemen aktiva lancar tersebut adalah kas, surat berharga, piutang dagang dan persediaan. Salah satu elemen dari aktiva lancar adalah kas. Alexandri (2009:93) menjelaskan bahwa “kas adalah modal kerja yang likuid. Semakin besar jumlah kas yang ada dalam suatu perusahaan berarti semakin tinggi tingkat likuiditasnya.” Semakin tinggi tingkat likuiditas perusahaan maka akan semakin kecil tingkat risiko perusahaan untuk

tidak dapat memenuhi kebutuhan finansial dalam menjalankan kegiatan usahanya. Perlu diwaspadai oleh pelaku usaha adalah penumpukan kas yang cukup besar bukan berarti keadaan yang baik bagi perusahaan, hal ini justru dapat menggambarkan bahwa kas yang tidak terpakai untuk kegiatan usaha cukup besar dan menyebabkan terbuangnya kesempatan untuk menghasilkan laba dari perputaran kas tersebut. Menurut H.G.Gutman dalam Martono dan Agus (2005:18) "persediaan kas yang cukup baik dan aman antara 5% sampai dengan 10% ini biasanya layak untuk perusahaan manufaktur". Keadaan kas tersebut dapat dipenuhi dengan adanya manajemen modal kerja yang efektif untuk mengelola kas, sehingga kas dapat digunakan secara optimal dan menghasilkan laba yang maksimal.

Elemen yang kedua dari aktiva lancar adalah surat berharga. Surat berharga merupakan sebuah dokumen yang bersifat seperti uang tunai sehingga dapat diuangkan apabila pemegang surat berharga tersebut membutuhkan. Pendapat ini diperkuat dengan penjelasan Mardiasmo (2012:27) yaitu "surat berharga pada umumnya berupa saham dan obligasi dari perusahaan lain yang dibeli oleh suatu perusahaan dengan maksud untuk dijual lagi. Pembelian surat berharga oleh perusahaan tujuannya bukan untuk investasi jangka panjang, melainkan untuk investasi jangka pendek." Perusahaan membeli surat berharga pada perusahaan yang lain biasanya digunakan untuk memanfaatkan kas yang menganggur, sehingga perusahaan tidak hanya mendapatkan keuntungan dari kegiatan usahanya saja, akan tetapi juga mendapatkan keuntungan dari pembelian surat berharga.

Elemen yang ketiga dari aktiva lancar adalah piutang dagang. Gitosudarmo dan Basri (2002:81) menjelaskan bahwa “piutang merupakan aktiva atau kekayaan perusahaan yang timbul sebagai akibat dari dilaksanakannya kebijakan penjualan kredit.” Hampir setiap perusahaan dalam menjual barang hasil produksi atau barang dagangannya dengan cara kredit walaupun persentase untuk penjualan kredit tidak sebesar penjualan tunai. Penjualan kredit inilah yang menyebabkan adanya penagihan yang dilakukan oleh perusahaan kepada pelanggan atau sering disebut piutang dagang. Piutang dagang biasanya memiliki jangka waktu yang ditentukan oleh perusahaan agar pelanggan melunasinya, akan tetapi sering kali pelanggan mengulur waktu untuk membayar utang kepada perusahaan. Penundaan pembayaran oleh pelanggan ini yang menyebabkan adanya penyedatan penerimaan piutang dagang perusahaan, sehingga sering terjadi adanya piutang yang tak tertagih dan harus dihapus oleh perusahaan. Piutang yang di hapus ini akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan, hal ini perlu adanya manajemen modal kerja yang efektif untuk mengelola piutang, sehingga piutang dagang dapat ditagih dan tidak menumpuk.

Elemen yang keempat dari aktiva lancar adalah persediaan. Persediaan merupakan salah satu aktiva yang didalamnya terdapat barang-barang yang dimiliki oleh perusahaan, pada suatu saat akan dijual dan persediaan ini digunakan untuk menunjang kegiatan operasi perusahaan. Mardiasmo (2012:99) menyebutkan bahwa persediaan terdiri dari barang dagangan, barang dalam proses dan bahan baku. Perusahaan yang mempunyai persediaan biasanya adalah perusahaan dagang dan perusahaan manufaktur. Pada perusahaan dagang

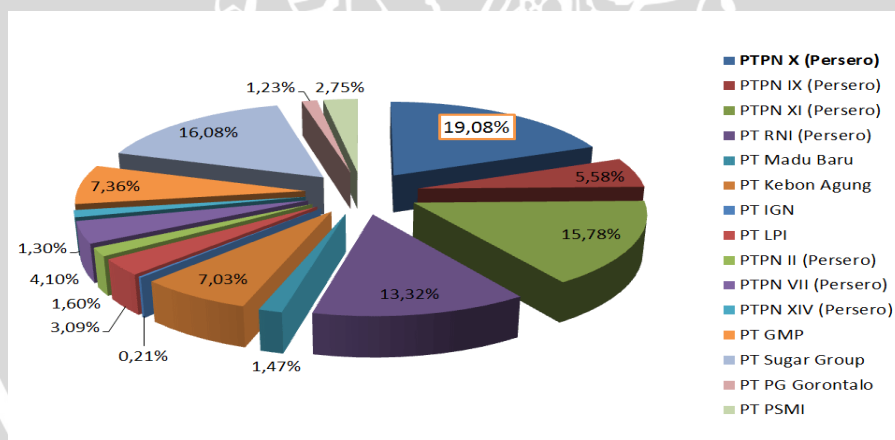
persediaan yang ada hanya persediaan barang dagang (barang jadi yang siap dijual), sedangkan perusahaan manufaktur persediaan yang terdapat pada perusahaan tersebut adalah persediaan bahan baku, persediaan barang dalam proses dan persediaan barang jadi. Pada perusahaan manufaktur memiliki persediaan yang lebih banyak sehingga rawan terjadi penumpukan persediaan, penumpukan ini akan menyebabkan biaya penyimpanan persediaan akan semakin besar. Manajemen modal kerja yang pas terhadap persediaan perlu diterapkan, agar tidak terjadi penumpukan persediaan dan penumpukan biaya persediaan.

Elemen-elemen modal kerja selain aktiva lancar adalah hutang lancar. Hutang lancar merupakan kewajiban perusahaan yang timbul karena transaksi pada masa lalu yang harus segera dilunasi dalam jangka waktu yang singkat, paling lama waktu pemenuhan kewajiban adalah satu tahun. Alexandri (2009:34) menjelaskan bahwa “utang merupakan kewajiban yang harus dipenuhi oleh perusahaan untuk menyerahkan kas, barang, atau jasa dalam jumlah yang relatif pasti, sebagai ganti atas manfaat atau jasa yang diterima oleh perusahaan pada masa lalu”. Komponen dari hutang lancar adalah hutang dagang, hutang gaji, dan hutang jangka pendek lainnya. Hutang yang menumpuk akan menyebabkan tagihan yang banyak sehingga perusahaan harus mengeluarkan uang yang banyak untuk membayar kewajiban tersebut. Pengeluaran untuk memenuhi hutang tersebut akan menyebabkan berkurangnya laba yang akan diterima oleh perusahaan, sehingga diperlukan manajemen modal kerja yang baik dalam mengelola aktiva yang ada di perusahaan, agar perusahaan tidak terlalu banyak berhutang dan dapat memenuhi kewajibannya.

Kinerja perusahaan dalam manajemen modal kerja dapat diukur dengan menggunakan analisis rasio keuangan yaitu rasio likuiditas dan rasio profitabilitas. Rasio likuiditas merupakan suatu perhitungan yang digunakan untuk mengetahui tingkat kemampuan perusahaan dalam membayar semua kewajiban finansial yang harus segera dipenuhi tepat pada waktunya dengan menggunakan semua aktiva yang ada pada perusahaan. Rasio ini juga menunjukkan adanya hubungan antara kas dan aktiva lancar dengan hutang lancar. Rasio likuiditas dapat dihitung dengan menggunakan *net working capital*, *current ratio*, *quick ratio*, dan *cash ratio*. Rasio profitabilitas merupakan suatu indikator pengukuran yang digunakan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dengan menggunakan sumber-sumber yang dimiliki perusahaan, seperti aktiva, modal, dan penjualan. Rasio profitabilitas juga memberikan gambaran kepada para pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) yang menanamkan investasinya pada perusahaan akan kinerja dari manajemen perusahaan tersebut. Rasio profitabilitas dapat dihitung dengan menggunakan *gross profit margin*, *operating profit margin*, *net profit margin*, *return on investment* atau *return on assets*, dan *return on equity*. Penggunaan analisis rasio likuiditas dan rasio profitabilitas ini dapat diketahui efektifitas dari pengelolaan modal kerja dalam kegiatan operasional perusahaan yang telah dilaksanakan dan memberi pandangan kepada manajemen kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba yang maksimal.

Pabrik gula merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur proses produksinya dimulai dari tebu digiling kemudian melalui beberapa proses produksi dan hasil akhir dari proses tersebut salah satunya adalah

gula. Permintaan gula di Indonesia dari tahun ke tahun semakin meningkat, hal ini dipengaruhi oleh bertambahnya jumlah penduduk dan kegiatan usaha yang menggunakan gula sebagai bahan campuran. Tingginya permintaan gula mendorong perusahaan gula untuk lebih banyak memproduksi gula agar dapat memenuhi permintaan gula dipasaran. Pada saat menjalankan kegiatan usahanya harus didukung dengan manajemen modal kerja yang baik agar perusahaan tidak mengalami permasalahan keuangan pada saat produksi berlangsung. Produksi gula nasional terbanyak pada tahun 2012 adalah PT Perkebunan Nusantara X (Persero) yaitu memiliki persentase terbesar yaitu sebesar 19,08%, pada peringkat ke dua PT Sugar group sebesar 16,08%, dan peringkat ke tiga adalah PTPN XI Persero 15,78%. Data tersebut dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1 Produksi Gula PTPN X Terhadap Produksi Gula Nasional Tahun 2012

Sumber: <http://www.ptpn10.co.id>

Penelitian ini dilaksanakan di Pabrik gula Lestari yang merupakan salah satu pabrik gula milik PTPN X (Persero) yang berada di daerah Nganjuk, yang mempunyai potensi besar untuk meningkatkan penghasiian usahanya seperti pabrik gula yang lain, karena didukung daerah tanam yang mempunyai potensi

tanaman tebu yang bagus seperti daerah yang ditempati sebagai tempat produksi yaitu di Nganjuk. PG Lestari juga mempunyai beberapa daerah yang ditanami tebu untuk menambah kapasitas gula produksinya. Area tanam tebu PG Lestari terletak di kabupaten Kediri, Tuban, dan Bojonegoro. PG Lestari melakukan produksi setahun sekali pada waktu musim giling sekitar bulan mei sampai bulan oktober. PG Lestari juga selalu berusaha untuk memperbaiki kinerjanya agar tetap dapat bekerja secara maksimal, sehingga menghasilkan produksi gula dan laba yang maksimal. Tujuan Pabrik Gula Lestari untuk meningkatkan laba ini akan optimal bila adanya manajemen modal kerja yang lebih baik. Berikut ini merupakan tabel yang menyajikan data rasio likuiditas dan rasio profitabilitas PG. Lestari:

Tabel 1 Rasio Keuangan PTPN X (Persero) PG.Lestari tahun 2011-2013

Rasio Keuangan	2011	2012	2013
Likuiditas			
<i>Net working capital</i>	Rp.19.557.732.018	Rp.25.898.290.601	Rp.11.647.975.531
<i>Current ratio</i>	188,25%	178,91%	126,30%
<i>Quick ratio</i>	162,29%	108,59%	101,06%
<i>Cash ratio</i>	9,72%	23,39%	3,15%
Profitabilitas			
<i>Gross profit margin</i>	17,05%	24,62%	16,35%
<i>Operating profit margin</i>	16,89%	24,58%	16,16%
<i>Net profit margin</i>	16,51 %	24,27 %	15,70%
<i>Return on Investment</i>	24,40%	27,37%	18,65%
<i>Return on equity</i>	33,81%	39,60%	29,55%

Sumber: PTPN X (Persero) PG Lestari, Data diolah

Berdasarkan tabel 1 diatas dapat diketahui kinerja keuangan dari PG. Lestari. Rasio likuiditas pada tabel diatas menunjukkan bahwa *net working capital*

dan *cash ratio* setiap tahun berfluktuasi yaitu pada tahun 2012 mengalami kenaikan kemudian pada tahun 2013 mengalami penurunan. Pada *current ratio* dan *quick ratio* mengalami penurunan setiap tahunnya, hal ini menunjukkan *current ratio* yang semakin jauh dari standar yaitu 200% dan *quick ratio* semakin turun mendekati standar yaitu 100%. Keadaan ini kurang baik bagi perusahaan, karena menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya menurun. Berdasarkan tabel 1 diatas menunjukkan bahwa rasio profitabilitas berfluktuasi setiap tahunnya yaitu pada tahun 2012 mengalami kenaikan sedangkan pada tahun 2013 mengalami penurunan. Berdasarkan keadaan tersebut perlu adanya penerapan manajemen modal kerja yang tepat agar dapat meningkatkan likuiditas yang kurang dari standar dan profitabilitas perusahaan. Perusahaan juga perlu adanya analisis manajemen modal kerja, sehingga manajemen perusahaan mempunyai gambaran kebijakan yang akan ditetapkan pada tahun berikutnya. Berdasarkan uraian diatas maka judul penelitian ini adalah **“Manajemen Modal Kerja untuk Meningkatkan Likuiditas dan Profitabilitas Perusahaan”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana manajemen modal kerja yang dilaksanakan di Pabrik Gula Lestari Nganjuk?
2. Bagaimana manajemen modal kerja yang efektif agar dapat meningkatkan likuiditas dan profitabilitas pada Pabrik Gula Lestari Nganjuk?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui manajemen modal kerja yang dilaksanakan di Pabrik Gula Lestari Nganjuk.
2. Mengetahui manajemen modal kerja yang efektif agar dapat meningkatkan likuiditas dan profitabilitas pada Pabrik Gula Lestari Nganjuk.

D. Kontribusi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran pada perusahaan untuk memecahkan masalah yang dihadapi, antara lain:

1. Aspek Teoritis
 - a. Menambah pengetahuan berupa penerapan teori yang dapat meningkatkan kemampuan mahasiswa.
 - b. Menambah pengetahuan dan bahan studi komparasi antara teori yang diterima di bangku kuliah.
2. Aspek Praktis
 - a. Sebagai dasar pertimbangan bagi perusahaan dalam rangka penentu kebijakan yang tepat dalam manajemen modal kerja.
 - b. Sebagai masukan bagi perusahaan untuk alat evaluasi terhadap manajemen modal kerja yang dilakukan oleh Pabrik Gula Lestari.

E. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran digunakan untuk memberikan gambaran yang sistematis mengenai skripsi ini, sehingga antara bab satu dan bab selanjutnya mempunyai hubungan mengenai tema yang dibahas. Kerangka pemikiran secara garis besar disusun sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab I ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab II ini menguraikan teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dengan menelusuri literatur yang menjadi acuan dari peneliti untuk mempermudah dalam menguraikan dan mencari pemecahan masalah dari penelitian tersebut.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab III ini menjelaskan mengenai metode yang digunakan untuk penelitian, dalam metode penelitian ini meliputi jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, dan analisis data.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab III ini menjelaskan mengenai metode yang digunakan untuk penelitian, dalam metode penelitian ini meliputi jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, dan analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV ini menyajikan hasil dan pembahasan yang diperoleh dari penelitian lapangan setelah itu diadakan analisis dan interpretasi data yang disertai alternative penyelesaian yang dapat dipakai untuk pemecahan masalah.

BAB V: PENUTUP

Bab V ini menyajikan kesimpulan dari pembahasan disertai saran-saran atas penelitian yang telah dilakukan dan sebagai masukan untuk membantu pihak perusahaan menyelesaikan permasalahan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Sayeda Tahmina Quayyum (2011)

Dikutip dari jurnal yang berjudul "*Effects of Working Capital Management and Liquidity: Evidence from the Cement Industry of Bangladesh* (Studi pada perusahaan industri semen yang terdaftar di Bursa Efek Dhaka). Analisis meliputi periode tahun 2005 sampai 2009 dengan menggunakan analisis rasio profitabilitas, rasio likuiditas dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan tingkat signifikan hubungan antara indeks profitabilitas dan berbagai indeks likuiditas serta komponen modal kerja. Penelitian ini juga menjelaskan perlunya perusahaan mengoptimalkan tingkat manajemen modal kerja dan mempertahankan likuiditas yang cukup karena mempengaruhi profitabilitas.

2. Muhammad Usamah (2012)

Dikutip dari jurnal yang berjudul "*Working Capital Management and its Affect on Firm's Profitability and Liquidity: In Other Food Sector of (KSE) Karachi Stock Exchange* (Studi pada 18 perusahaan dari sektor makanan yang tercatat di Penukaran Bursa Karachi). Analisis meliputi periode 2006 sampai 2010 dengan menggunakan *least square regression* dan *common effect model*. Penelitian ini untuk menguji pengaruh variabel yang berbeda dari manajemen modal kerja yaitu *average collection period, average payment period, inventory turnover in days, cash conversion cycle, debt ratio, financial asset to total asset ratio* dan *net operating profitability*. Hasil penelitian ini menemukan adanya

pengaruh positif yang signifikan dari manajemen modal kerja terhadap profitabilitas dan likuiditas perusahaan. Ukuran perusahaan dan asset keuangan untuk rasio total asset berpengaruh positif signifikan terhadap profitabilitas perusahaan sedangkan *average collection period* memiliki negatif signifikan berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan. Ukuran perusahaan dan *cash conversion cycle* berpengaruh signifikan terhadap likuiditas perusahaan.

3. Hajar Cherry Puspallillah (2012)

Dikutip dari skripsi yang berjudul “Manajemen Modal Kerja yang Efektif dalam Usaha Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan (Studi pada Hotel Sahid Jaya Internasional Tbk. dan Entitas Anak). Analisis meliputi periode 2009 sampai 2011 dengan menggunakan analisis rasio keuangan yaitu rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio hutang, dan rasio profitabilitas. Penelitian ini dalam menganalisis data menggunakan deskriptif dengan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan belum efektif dalam mengelola modal kerja, hal ini ditunjukkan *net working capital*, *current ratio*, *quick ratio* yang belum memenuhi standar yang ditentukan. Pada rasio profitabilitas tingkat *gross profit margin* dan *operating profit margin* mengalami peningkatan setiap tahunnya, sedangkan *net profit margin*, *return on investment* dan *return on equity* mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Hasil dari pengelolaan data yang dilakukan peneliti dengan melakukan pengelolaan modal kerja yang efektif menghasilkan rasio profitabilitas cenderung meningkat.

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Analisis	Hasil Penelitian
Sayed Tahmina Quayyum (2011)	<i>Effects of Working Capital Management and Liquidity: Evidence from the Cement Industry of Bangladesh</i>	Rasio profitabilitas, rasio likuiditas dan analisis regresi	Hasil penelitian menunjukkan tingkat signifikan hubungan antara indeks profitabilitas dan berbagai indeks likuiditas serta komponen modal kerja.
Muhammad Usamah (2012)	<i>Working Capital Management and its Affect on Firm's Profitability and Liquidity: In Other Food Sector of (KSE) Karachi Stock Exchange</i>	-Average collection period, average payment period, inventory turnover in days, cash conversion cycle, debt ratio, financial asset to total asset ratio dan net operating profitability. -Menggunakan Least square regression dan common effect model.	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif yang signifikan dari manajemen modal kerja terhadap profitabilitas dan likuiditas perusahaan.
Hajar Cherry Puspallillah (2012)	Manajemen Modal Kerja yang Efektif dalam Usaha Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan	-Menghitung rasio keuangan yaitu rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio hutang, dan rasio profitabilitas.	Setelah dilakukan pengelolaan modal kerja yang efektif, diketahui bahwa profitabilitas perusahaan cenderung meningkat.
Neti Luvita Sari (2014)	Manajemen Modal Kerja untuk Meningkatkan Likuiditas dan Profitabilitas Perusahaan	-Menghitung rasio keuangan yaitu rasio likuiditas dan rasio profitabilitas.	

Sumber: Data diolah

B. Modal Kerja

1. Pengertian Modal Kerja

“Modal kerja merupakan investasi perusahaan dalam jangka pendek atau disebut juga sebagai asset lancar (*current assets*); diantara adalah kas/bank, persediaan, piutang, investasi jangka pendek dan biaya dibayar dimuka” (Raharjaputra, 2011:156). Menurut Sundjaja & Barlian (2003:186) “modal kerja adalah kas/bank, surat-surat berharga yang mudah diuangkan (misal giro, cek, deposito), piutang dagang dan persediaan yang tingkat perputarannya tidak melebihi 1 tahun atau jangka waktu operasi normal perusahaan”. Menurut Syamsuddin (2011:201) “tujuan dari manajemen modal kerja adalah untuk mengelola masing-masing pos aktiva lancar dan utang lancar sedemikian rupa, sehingga jumlah *net working capital* (aktiva lancar dikurangi dengan utang lancar) yang diinginkan tetap dapat dipertahankan”.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, pada dasarnya modal kerja merupakan aktiva lancar (kas, surat berharga, persediaan, piutang) yang merupakan investasi yang selalu berputar digunakan untuk menjalankan usaha dan perputarannya tidak lebih dari 1 tahun. Modal kerja bersih (*net working capital*) dapat dicari dengan menghitung selisih aktiva lancar setelah dikurangi utang lancar, dan dengan pengelolaan modal kerja yang bagus dapat mempertahankan *net working capital* yang diinginkan.

Menurut Martono dan Agus (2005:72) ada 3 konsep yang mempermudah penetapan elemen yang terdapat pada modal kerja yaitu:

- a. Konsep kuantitatif
Modal kerja menurut konsep kuantitatif adalah jumlah keseluruhan aktiva lancar yang disebut juga modal kerja bruto (*gross working capital*). Umumnya elemen-elemen dari modal kerja kuantitatif meliputi kas, surat berharga (sekuritas), piutang dan persediaan.
- b. Konsep kualitatif
Pada konsep ini modal kerja dihubungkan dengan besarnya hutang lancar atau hutang yang segera harus dilunasi. Sebagian aktiva lancar seperti hutang dagang, hutang wesel, hutang pajak, dan sebagian lagi benar-benar dipergunakan untuk membiayai kegiatan operasi perusahaan. Modal kerja tersebut disebut modal kerja neto (*net working capital*).
- c. Konsep fungsional
Konsep fungsional mendasarkan pada fungsi dana yang digunakan untuk memperoleh pendapatan. Setiap dana yang dialokasikan pada berbagai aktiva dimaksudkan untuk memperoleh pendapatan (*income*) maupun pendapatan masa yang akan datang (*future income*). Konsep modal kerja fungsional merupakan konsep modal yang digunakan untuk menghasilkan *current income*.

2. Jenis-jenis Modal Kerja

Menurut W.B. Taylor dalam Alexandri (2009:80) modal kerja dibagi menjadi:

- a. Modal Kerja Permanen (*Permanent Working Capital*)
Modal kerja harus tetap ada pada perusahaan yang dapat menjalankan fungsinya atau dengan kata lain modal kerja yang secara terus-menerus diperlukan untuk kelancaran usaha. Modal kerja permanen dapat dibagi menjadi dua yaitu:
 - 1) Modal Kerja Primer (*Primary Working Capital*)
Jumlah modal kerja minimum yang harus ada pada perusahaan untuk menjamin kontinuitas usahanya.
 - 2) Modal Kerja Normal (*Normal Working Capital*)
Jumlah modal kerja yang diperlukan untuk menyelenggarakan luas produksi yang normal.
- b. Modal Kerja Variabel (*Variable Working Capital*)
Modal kerja yang jumlahnya berubah sesuai dengan perubahan keadaan. Dibedakan menjadi:
 - 1) Musiman yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah karena fluktuasi musiman.
 - 2) Siklis yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah-ubah karena fluktuasi konjungtur.
 - 3) Darurat yaitu modal kerja yang besarnya berubah-ubah karena adanya keadaan darurat yang tidak diketahui sebelumnya.

3. Sumber dan Penggunaan Modal Kerja

Darminto & Suryo (2002:112) berpendapat bahwa “salah satu laporan yang dapat digunakan oleh perusahaan selain neraca, laporan laba rugi, dan laporan laba ditahan adalah laporan sumber dan penggunaan modal kerja. Seperti halnya laporan laba rugi, laporan sumber dan penggunaan modal kerja mencakup periode yang berakhir sama dengan neraca”.

Darminto & Suryo (2002:112) berpendapat bahwa laporan sumber dan penggunaan modal kerja tersebut digunakan untuk:

- a. Menunjukkan bagaimana modal kerja menjadi bertambah (sumber) dan bagaimana modal kerja tersebut berkurang (penggunaan) selama suatu periode.
- b. Menunjukkan perubahan bersih modal kerja dari awal sampai akhir suatu periode.
- c. Menyediakan informasi bagi manajemen tentang efektivitas pengelolaan modal kerja selama suatu periode (manajemen).
- d. Menyediakan informasi bagi investor tentang resiko yang terkait dengan peminjaman dana.

Sumber utama modal kerja menurut Darminto & Suryo (2002:112) adalah:

- a. Laba operasi
Secara umum, laba adalah pendapatan dikurangi dengan semua biaya. Sepanjang pendapatan diterima dalam bentuk kas atau kredit (piutang dagang) yang suatu saat dapat berubah menjadi kas dan sepanjang biaya masih dapat dibayar serta laba bersih dalam laporan laba rugi masih dapat dinaikkan, baik kas di tangan maupun kas di bank, maka modal kerja akan meningkat.
- b. Penjualan aktiva jangka panjang atau aktiva lain-lain
Penjualan aktiva jangka panjang atau aktiva lain-lain, baik secara kas atau kredit, akan dapat menaikkan modal kerja.
- c. Kenaikan utang jangka panjang
Kenaikan utang jangka panjang dengan cara mencari pinjaman, menggadaikan, obligasi atau pendiskontoan adalah sumber perolehan dana dan akan menaikkan modal kerja.
- d. Pengeluaran saham (*share*)
Pembiayaan modal dengan menjual saham yang menaikkan rekening aktiva lancar adalah sumber modal kerja. Dalam sebuah perusahaan

gabungan atau firma (yang terdiri dari beberapa perusahaan), saham tidak dikeluarkan, akan tetapi investasi yang dilakukan oleh pemilik merupakan cara untuk mendapatkan saham; hal ini merupakan dana atau modal kerja.

Menurut Riyanto (2001:348) penggunaan dana yang menyebabkan perubahan-perubahan yang memunyai dampak memperkecil dana adalah sebagai berikut:

- a. Bertambahnya aktiva lancar selain kas
Bertambahnya aktiva lancar dapat terjadi karena pembelian barang dan pembelian dana tersebut memerlukan dana. Dengan demikian penambahan aktiva lancar merupakan penggunaan dana.
- b. Bertambahnya aktiva tetap
Bertambahnya aktiva tetap bruto dapat terjadi karena adanya pembelian aktiva tetap dan pembelian aktiva tetap merupakan penggunaan dana.
- c. Berkurangnya setiap jenis utang
Berkurangnya utang baik utang lancar maupun utang jangka panjang dapat terjadi karena perusahaan telah melunasi atau mengangsur utangnya. Pembayaran kembali hutang berarti penggunaan dana.
- d. Berkurangnya modal
Berkurangnya modal dapat terjadi karena pemilik perusahaan mengambil kembali atau mengurangi modal yang tertanam dalam perusahaan. Berkurangnya modal berarti berkurangnya dana sehingga penggunaan modal itu merupakan penggunaan dana.
- e. Pembayaran *cash dividend*
Pembayaran *cash dividend* jelas merupakan penggunaan dana. *cash dividend* dibayarkan dari keuntungan netto sesudah pajak.
- f. Adanya kerugian dalam operasi perusahaan
Timbulnya kerugian selama periode tertentu dapat disertai dengan berkurangnya aktiva atau bertambahnya utang. Sebenarnya bertambahnya utang merupakan sumber dana tetapi dengan adanya kerugian tambahan dana tersebut digunakan untuk menutup kerugian. Dengan demikian maka adanya kerugian merupakan penggunaan dana.

4. Penentu Besarnya Modal Kerja

Modal kerja merupakan dana yang digunakan oleh perusahaan untuk melakukan kegiatan operasional sehari-hari. Penyediaan modal kerja memerlukan pertimbangan yang tepat untuk kebijakan penggunaan modal kerja yang efektif

dan efisien. Kebijakan modal kerja yang tidak mempertimbangkan aspek-aspek yang mempengaruhi modal kerja dengan baik, akan mengakibatkan kebutuhan modal kerja semakin besar.

Menurut Sundjaja & Barlian (2003:189) besarnya modal kerja yang dibutuhkan suatu perusahaan tergantung pada beberapa hal, yaitu:

- a. Besar kecilnya skala usaha perusahaan
Kebutuhan modal kerja pada perusahaan besar berbeda dengan perusahaan kecil. Hal itu terjadi karena beberapa alasan. Perusahaan besar mempunyai keuntungan akibat lebih luasnya sumber pembiayaan yang tersedia dibandingkan dengan perusahaan kecil yang sangat tergantung pada beberapa sumber saja. Pada perusahaan kecil tidak tertagihnya beberapa piutang para pelanggan dapat sangat mempengaruhi unsur-unsur modal kerja lainnya seperti kas dan persediaan.
- b. Aktivitas perusahaan
Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa tidak mempunyai persediaan barang dagangan sedangkan perusahaan yang menjual persediaannya secara tunai tidak memiliki piutang dagang. Hal ini mempengaruhi tingkat perputaran dan jumlah modal kerja suatu perusahaan. Demikian pula dengan syarat pembelian dan waktu yang dibutuhkan untuk memproduksi atau memperoleh barang yang akan dijual.
- c. Volume penjualan
Volume penjualan merupakan faktor yang sangat penting yang mempengaruhi kebutuhan modal kerja. Bila penjualan meningkat maka kebutuhan modal kerjapun akan meningkat demikian pula sebaliknya.
- d. Perkembangan teknologi
Kemajuan teknologi, khususnya yang berhubungan dengan proses produksi akan mempengaruhi kebutuhan modal kerja. Otomatisasi yang akan mengakibatkan proses produksi yang cepat membutuhkan persediaan bahan baku yang lebih banyak agar kapasitas maksimum dapat tercapai, selain itu akan membuat perusahaan mempunyai persediaan barang jadi dalam jumlah yang lebih banyak pula bila tidak diimbangi dengan pertambahan penjualan yang besar.
- e. Sikap perusahaan terhadap Likuiditas dan Profitabilitas
Adanya biaya dari semua dana yang digunakan perusahaan mengakhibatkan jumlah modal kerja yang relative besar mempunyai kecendrungan untuk mengurangi laba perusahaan, tetapi dengan menahan uang kas dan persediaan barang yang lebih besar akan membuat perusahaan lebih mampu untuk membayar transaksi yang

dilakukan dan risiko kehilangan pelanggan tidak terjadi karena perusahaan mempunyai persediaan barang yang cukup.

5. Pentingnya Manajemen Modal Kerja

Modal kerja merupakan ukuran aktiva lancar yang penting bagi manajemen untuk memberikan keputusan yang akan diambil pada suatu keadaan tertentu. Manajer menggunakan banyak waktu untuk mengatur modal kerja yang akan di pakai oleh perusahaan. Menurut Martono dan Agus (2005:74) ada beberapa alasan yang mendasari pentingnya manajemen modal kerja yaitu:

- a. Aktiva lancar dari perusahaan baik perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa memiliki jumlah yang cukup besar dibanding dengan jumlah aktiva secara keseluruhan.
- b. Untuk perusahaan kecil hutang jangka pendek merupakan sumber utama bagi pendanaan eksternal. Perusahaan ini tidak memiliki akses pada pasar modal untuk pendanaan jangka panjangnya.
- c. Manajer keuangan dan anggotanya perlu membeberkan porsi waktu yang sesuai untuk pengelolaan tentang hal-hal yang berkaitan dengan modal kerja.
- d. Keputusan modal kerja berdampak langsung terhadap tingkat resiko, laba, dan harga saham perusahaan.
- e. Adanya hubungan langsung antara pertumbuhan penjualan dengan kebutuhan dana untuk membelanjai aktiva lancar.

6. Efektivitas Manajemen Modal Kerja

Kegiatan usaha yang dilakukan pasti mempunyai tujuan, tujuan yang ditetapkan semua perusahaan itu sama yaitu menghasilkan laba yang maksimal dan untuk mencapainya tidak mudah. Para pimpinan, manajer, dan karyawan harus bekerja keras agar dapat mencapi tujuan tersebut. Tercapainya sebuah tujuan sering dikaitkan dengan kata-kata efesiensi dan efektivitas.

Menurut Wiludjeng (2007:4) “efektif merupakan kemampuan untuk menetapkan tujuan yang tepat atau kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang

benar (*doing the right things*)”. Menurut Robbins dan Coulter (2004:7) efektivitas adalah menyelesaikan kegiatan-kegiatan sehingga sasaran organisasi dapat tercapai. Efektivitas tersebut berkaitan dengan pengukuran kinerja suatu organisasi yang artinya sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan-tujuannya dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

Manajemen modal kerja perusahaan dituntut untuk dapat mengelola modal kerja yang ada di perusahaan secara tepat, sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan lancar dan tidak terdapat hambatan finansial pada saat perusahaan beroperasi. Menurut Syamsuddin (2011:201) “tujuan dari manajemen modal kerja adalah untuk mengelola masing-masing pos aktiva lancar dan hutang lancar, sehingga jumlah yang diinginkan tetap dapat dipertahankan”. Selain mempertahankan jumlah modal kerja yang diinginkan manajemen juga diuntut untuk dapat memakai modal kerja seefisien mungkin untuk mencapai efektivitas modal kerja yang diharapkan, akan tetapi modal kerja yang terdapat di perusahaan haruslah seimbang. Modal kerja tidak boleh terlalu besar maupun terlalu kecil. Modal kerja yang terlalu kecil akan menyebabkan hambatan pada kegiatan usaha, sedangkan modal kerja yang terlalu besar menggambarkan pengolahan modal kerja pada perusahaan kurang efisien. Manajemen dalam hal ini harus mempunyai rencana yang matang dan terorganisir agar kebijakan yang akan ditetapkan lebih terarah. Manajemen modal kerja ini tidak lepas dari pengelolaan elemen-elemen modal kerja yaitu kas, surat berharga, piutang, persediaan, dan hutang lancar. Uraian dari manajemen modal kerja sebagai berikut:

a. Kas

Menurut Baridwan (2008:83-84) Kas merupakan suatu alat pertukaran dan juga digunakan sebagai ukuran dalam akuntansi. Dalam neraca, kas merupakan aktiva yang paling lancar, dalam arti paling sering berubah. Hampir pada setiap transaksi dengan pihak luar selalu mempengaruhi kas. Menurut pengertian akuntansi kas merupakan alat pertukaran yang dapat diterima untuk pelunasan utang, dan dapat diterima sebagai suatu setoran ke bank dengan jumlah sebesar nominalnya, juga simpanan dalam bank atau tempat-tempat lain yang dapat diambil sewaktu-waktu.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut kas merupakan alat pertukaran dan merupakan aktiva yang paling lancar sehingga hampir setiap transaksi selalu mempengaruhi kas. Persediaan kas harus dijaga agar kelangsungan operasi perusahaan terjamin dan dapat memenuhi kewajiban perusahaan apabila sewaktu-waktu harus dibayar.

Pada dasarnya kas merupakan modal kerja yang paling likuid, dan yang paling penting bagi perusahaan. Terdapat beberapa motif yang mendasari perlunya penyimpanan kas. Menurut Alexandri (2009:94) pada umumnya ada tiga motif untuk menyimpan uang kas yaitu motif transaksi, motif spekulasi dan motif berjaga-jaga.

- 1) Motif transaksi adalah kebutuhan uang kas untuk memenuhi pembayaran dalam bisnis perusahaan seperti pembelian, pembayaran upah, pajak, dividen dan sebagainya.
- 2) Motif spekulasi adalah orang atau perusahaan memegang uang kas untuk digunakan mencari keuntungan dari adanya peluang karena terjadi perubahan dalam harga seperti penurunan mendadak dari harga bahan mentah, penurunan harga surat berharga dan sebagainya.
- 3) Motif berjaga-jaga, disini orang menahan uang kas untuk berjaga-jaga terhadap pengeluaran kas. Semakin besar pemasukan kas perusahaan semakin sedikit kebutuhan uang kas untuk berjaga-jaga. Kemampuan perusahaan untuk meminjam uang dengan mendadak untuk mengatasi keadaan darurat juga dapat mengurangi kebutuhan kas untuk berjaga-jaga.

Kas yang sesuai dengan kebutuhan dapat dipastikan tidak terjadi kurang dan kelebihan kas. Kekurangan kas akan menghambat kegiatan operasi perusahaan, sedangkan kelebihan kas hal ini menunjukkan kurang efesiennya pengelolaan kas yang ada pada perusahaan. Menurut H.G.Gutman dalam Martono dan Agus (2005:18) "persediaan kas yang cukup baik dan aman antara 5% sampai dengan 10% ini biasanya layak untuk perusahaan manufaktur". Manajemen modal kerja dituntut untuk mempertahankan kas agar sesuai dengan standar agar perusahaan tidak mengalami permasalahan finansial pada saat menjalankan usahanya. Kas yang optimal dapat dihitung menggunakan rumus:

$$C = \sqrt{\frac{2(b)(T)}{i}}$$

Keterangan:

C = Jumlah efek yang diubah menjadi kas

i = Tingkat bunga surat berharga (konstan)

b = Biaya transaksi tetap

T = Total kebutuhan kas selama periode waktu tertentu

Sumber: Alexandri (2009:34)

b. Surat berharga

Surat berharga pada umumnya berupa saham dan obligasi dari perusahaan lain yang dibeli oleh suatu perusahaan dengan maksud untuk dijual lagi. Pembelian surat berharga oleh perusahaan tujuannya bukan

untuk investasi jangka panjang, melainkan untuk investasi jangka pendek (Mardiasmo, 2012:27).

Berdasarkan pendapat diatas disimpulkan bahwa tujuan pembelian surat berharga digunakan untuk investasi jangka pendek dengan maksud dijual kembali apabila perusahaan sedang membutuhkan dana tambahan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Pembelian surat berharga biasanya digunakan untuk memanfaatkan kas yang tidak dipergunakan dalam kegiatan operasi perusahaan, dan untuk penjualannya biasanya dilakukan pada saat diperkirakan perusahaan akan mendapatkan untung yaitu harga jual lebih tinggi dari pada harga perolehan atau pada saat perusahaan membutuhkan dana tambahan. Surat berharga ini salah satu cara manajemen modal kerja untuk menangani permasalahan kelebihan uang kas yang ada pada perusahaan, sehingga perusahaan tidak hanya menyimpan uang kas di bank saja tetapi juga diinvestasikan berupa surat berharga sehingga lebih menguntungkan bagi perusahaan.

c. Piutang

Gitosudarmo dan Basri (2002:81) Piutang adalah merupakan aktiva atau kekayaan perusahaan yang timbul sebagai akibat dari dilaksanakannya kebijakan penjualan kredit. Baridwan (2008:124) menjelaskan bahwa piutang dagang (piutang usaha) menunjukkan piutang yang timbul dari penjualan barang-barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Kegiatan perusahaan yang normal biasanya piutang dagang akan dilunasi dalam jangka waktu kurang dari satu tahun, sehingga

dikelompokkan dalam aktiva lancar. Menurut Martono dan Agus (2005:95) “besarnya piutang yang ada di perusahaan (bagi perusahaan yang menjual produknya secara kredit) biasanya mencapai lebih kurang 20% dari nilai aktiva”.

Gitosudarmo dan Basri (2002:83-91) kegiatan manajemen piutang mencakup kegiatan:

- 1) Perencanaan jumlah dan pengumpulan piutang.
Rencana jumlah piutang pada waktu yang akan datang disusun berdasarkan budget penjualan dengan memperhatikan persyaratan pembayaran yang ditawarkan perusahaan dan kebiasaan para pelanggan membayar utangnya. Besarnya rencana piutang akan berpengaruh dari sejumlah risiko piutang berupa piutang yang tidak tertagih (piutang ragu-ragu) yang diestimasikan oleh pihak perusahaan.
- 2) Pengendalian piutang.
Untuk melaksanakan pengendalian piutang secara ketat perlu dilaksanakan; a. penyaringan pelanggan, b. penentuan resiko kredit, c. penentuan potongan-potongan, d. pelaksanaan administrasi yang berhubungan dengan penarikan kredit.
- 3) Penggunaan rasio-rasio terhadap piutang.
Disamping perbandingan antara utang dan rugi akibat adanya piutang tersebut, untuk membantu memutuskan apakah manajer akan memperketat atau memperlunak persyaratan penjualan kreditnya, maka dapat dipergunakan pula beberapa rasio finansial. Perusahaan dapat membandingkan tingkat perputaran piutang dan rata-rata waktu pengumpulan piutang dari perusahaan tertentu dengan perusahaan lain yang sejenis atau dalam kelompok industri maka penjualannya. Apabila terdapat perbedaan yang mencolok terhadap kedua rasio itu maka perlulah diteliti lebih mendalam terhadap kebijaksanaan itu.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa, peran manajemen modal kerja ini harus diperhatikan oleh perusahaan karena pada dasarnya piutang dagang merupakan tagihan yang timbul karena penjualan kredit yang dilakukan oleh perusahaan, dan jangka waktu pengumpulan piutang maksimal 1 tahun. Penjualan kredit bisanya tidak lebih besar dari pada penjualan tunai, karena semakin besar penjualan

kredit maka makin besar resiko yang akan ditanggung oleh perusahaan. Besarnya piutang di perusahaan harus dibatasi yaitu untuk besar piutang lebih kurang 20% dari nilai aktiva. Pembatasan piutang ini bertujuan agar modal kerja yang tertanam pada piutang tidak terlalu besar, sehingga mempermudah manajemen untuk dapat mengontrol dan mengolah modal kerja secara tepat.

d. Persediaan

Menurut Simamora (2000:266) Persediaan (*inventory*) adalah aktiva yang dimiliki oleh sebuah perusahaan yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal; dalam proses produksi atau dalam perjalanan; dan dalam bentuk bahan baku atau keperluan untuk dipakai dalam proses produksi atau penyerahan jasa. Mardiasmo (2012:99) juga menjelaskan bahwa persediaan adalah barang-barang yang dibeli perusahaan dengan maksud untuk dijual lagi (barang dagangan), atau masih dalam proses produksi yang akan diolah lebih lanjut menjadi barang jadi kemudian dijual (barang dalam proses), atau akan dipergunakan dalam proses produksi barang jadi yang kemudian dijual (bahan baku/pembantu).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut pada dasarnya persediaan merupakan istilah yang digunakan untuk menunjukkan aktiva yang dimiliki oleh perusahaan yang tergantung jenis usaha perusahaan tersebut. Persediaan bisa berupa barang dagangan, barang dalam proses, dan bahan baku. Pencapaian persediaan yang optimal sangat diharapkan oleh manajemen karena dengan persediaan yang optimal perusahaan dapat menghemat biaya. Biaya yang dimaksudkan adalah biaya dari penyimpanan barang mentah, setengah jadi dan barang jadi. Semakin banyak persediaan yang disimpan oleh perusahaan semakin banyak biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan untuk merawat persediaan yang

tersebut, dan sebaliknya semakin sedikit persediaan perusahaan akan ditakutkan kekurangan persediaan pada saat persediaan dibutuhkan.

e. Hutang lancar

Hutang lancar merupakan kewajiban yang timbul karena adanya transaksi dimasa lalu, yang harus segera dibayar. Menurut Alexandri (2009:34) “utang merupakan kewajiban yang harus dipenuhi oleh perusahaan untuk menyerahkan kas, barang, atau jasa dalam jumlah yang relatif pasti, sebagai ganti atas manfaat atau jasa yang diterima oleh perusahaan pada masa lalu”.

Berikut ini termasuk hutang lancar anatara lain (Sundjaja, 2003:83):

- 1) Hutang dagang, timbul karena pembelian secara kredit yang akan dilunasi dalam jangka waktu satu tahun. Pembayaranannya oleh perusahaan dicatat sebagai pemikiran hutang dagang.
- 2) Hutang pembelian aktiva tetap yang harus diselesaikan dalam waktu satu tahun.
- 3) Hutang biaya, timbul jika biaya-biaya yang sudah menjadi beban tetapi belum dibayar, seperti hutang gaji, hutang bunga.
- 4) Pinjaman bank dan pinjaman lainnya, jika dilunasi dalam jangka waktu kurang lebih satu tahun.
- 5) Penyisihan kewajiban pajak.
- 6) Uang muka penjualan.

Hutang lancar merupakan salah satu elemen modal kerja yang harus dimanejemen dengan baik, hal ini dikarenakan penumpukan piutang pada perusahaan yang semakin besar berarti semakin besar pula kewajiban yang harus segera dibayar oleh perusahaan. Kemampuan perusahaan untuk membayar hutang lancar juga harus diperhitungkan, karena salah satu pertimbangan kreditur untuk meminjamkan uang kepada perusahaan salah satu dasarnya adalah kemampuan perusahaan dalam membayar hutangnya.

Bila perusahaan tidak dapat membayar hutang lancarnya akan mempengaruhi kepercayaan kreditur pada perusahaan dan hal ini akan berdampak tidak baik untuk perusahaan. Manajemen hutang yang tepat akan mempertimbangkan besarnya hutang perusahaan dan kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiabnya.

7. Perputaran Modal Kerja

Modal kerja selalu dalam keadaan berputar selama perusahaan beroperasi.

“Periode modal kerja adalah periode terkaitnya dana pada masing-masing komponen modal kerja, yang dimulai saat uang kas diinvestasikan dalam komponen modal kerja sampai saat dana tersebut kembali lagi menjadi kas” (Sudana,2011:191).

Jadi, dalam perputaran modal kerja terdapat periode perputaran yang terkait komponen modal kerja, semakin cepat perputaran uang kas yang terdapat pada komponen modal kerja maka semakin likuid penggunaan dana tersebut.

Menurut Sudana (2011:191) perputaran modal kerja dan periode terkait modal kerja secara umum dapat ditentukan dengan cara sebagai berikut:

Tabel 3 Rumus perputaran dan periode terkait modal kerja

Analisis	Rumus
Modal kerja rata-rata	$\frac{\text{Modal kerja awal} + \text{Modal kerja akhir}}{2}$
Perputaran modal kerja	$\frac{\text{Penjualan bersih}}{\text{Modal kerja rata-rata}} = \dots \text{kali}$
Periode terkait modal kerja	$\frac{360 \text{ hari}}{\text{Perputaran modal kerja}} \times 1 \text{ hari}$

Sumber: Sudana (2011:191)

Tabel 4 Rumus perputaran dan periode terkait modal kerja

Analisis	Rumus
Tingkat Perputaran Persediaan	$\frac{\text{Harga pokok barang yang dijual}}{\text{Persediaan rata-rata}}$
Umur Rata-rata Persediaan	$\frac{360}{\text{Tingkat Perputran Persediaan}}$
Tingkat Perputaran Piutang	$\frac{\text{Penjualan kredit}}{\text{Rata-rata piutang}}$
Umur Rata-rata Piutang	$\frac{360}{\text{Tingkat perputaran piutang}}$
Tingkat Perputaran Utang	$\frac{\text{Pembelian kredit}}{\text{Rata-rata utang dagang}}$
Umur Rata-rata Utang	$\frac{360}{\text{Tingkat Perputaran Utang}}$

Sumber: Syamsuddin (2011:47-51)

8. Kebijakan Modal Kerja

Perusahaan dalam menjalankan setiap usahanya, selalu mempunyai kebijakan yang ditetapkan untuk mencapai tujuannya. Kebijakan setiap perusahaan terhadap pengelolaan modal kerja juga berbeda-beda tergantung usaha yang dijalankan. Menurut Martono dan Agus (2005:76) terdapat tiga tipe kebijakan modal kerja yang digunakan oleh perusahaan:

- a. Kebijakan konservatif
Kebijakan konservatif merupakan manajemen modal kerja yang dilakukan secara hati-hati. Pada kebijakan konservatif ini modal kerja permanen dan sebagian modal kerja variabel di belanja dengan sumber dana jangka panjang. Sedangkan sebagian modal kerja variabel yang lainnya dibelanjai dengan sumber jangka pendek.
- b. Kebijakan Agresif
Pada kebijakan ini sebagian modal kerja permanen dibelanjai dengan sumber dana jangka panjang, sedangkan sebagian modal kerja

permanen dan modal kerja variabel dibelanjai dengan sumber dana jangka pendek.

c. Kebijakan Moderat

Pada kebijakan ini aktiva yang bersifat aktiva tetap dan modal kerja permanen dibelanjai dengan sumber dana jangka panjang, sedangkan modal kerja variabel dibelanjai dengan sumber dana jangka pendek. Kebijakan moderat mencerminkan kebijakan manajemen yang konservatif sekaligus agresif. Kebijakan ini memisahkan secara tugas bahwa kebutuhan modal kerja yang sifatnya tetap dibelanjai dengan sumber modal yang permanen atas sumber dana yang berjangka panjang.

C. Likuiditas

1. Pengertian Likuiditas

Likuiditas merupakan suatu indikator mengenai kemampuan perusahaan untuk membayar semua kewajiban finansial jangka pendek pada saat jatuh tempo dengan menggunakan aktiva lancar yang tersedia. Likuiditas tidak hanya berkenaan dengan keadaan keseluruhan keuangan perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan kemampuannya untuk mengubah aktiva lancar tertentu menjadi uang kas (Syamsuddin, 2011:41). Sedangkan Raharjaputra (2011:194) berpendapat bahwa likuiditas menunjukkan kemampuan suatu perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan yang harus segera dipenuhi atau saat ditagih. Perusahaan yang mampu memenuhi kewajiban tersebut disebut dalam keadaan “likuid” sebaliknya bagi perusahaan yang tidak mampu memenuhi kewajibannya disebut “illikuid”.

Menurut Raharjaputra (2011:194) kewajiban keuangan suatu perusahaan pada dasarnya dapat digolongkan menjadi dua yaitu:

- a. Kewajiban keuangan yang berhubungan dengan pihak luar perusahaan (kreditur).
- b. Kewajiban keuangan yang berhubungan dengan proses produksi (intern perusahaan).

2. Hubungan Likuiditas dengan Modal Kerja

Wild, Subramanyam, dan Halsey (2005:185) menjelaskan bahwa modal kerja merupakan ukuran aktiva lancar yang penting yang mencerminkan pengaman bagi kreditur. Modal kerja juga penting untuk mengukur

cadangan likuiditas yang tersedia untuk memenuhi kontijensi dan ketidakpastian yang terkait dengan keseimbangan antara arus kas masuk dan arus kas keluar perusahaan. Menurut Simamora (2000:516) likuiditas (*liquidity*) perusahaan mempengaruhi solvensi jangka pendeknya. Likuiditas merupakan ketersediaan kas jangka pendek di masa depan setelah memperhitungkan komitmen yang ada. Likuiditas perusahaan berupa kepemilikan aset likuid perusahaan, seperti kas dan aktiva lainnya, yang mudah diubah menjadi kas.

Pendapat diatas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara modal kerja dan likuiditas perusahaan. Likuiditas digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban keuangan jangka pendek, sedangkan kewajiban jangka pendek dapat dibiayai dengan modal kerja. Perusahaan yang mampu memenuhi kewajiban tersebut maka perusahaan bisa dibilang likuid. Sedangkan perusahaan yang tidak mampu memenuhi kewajiban tersebut, maka perusahaan tersebut dikatakan dalam keadaan ilikuid. Menurut Raharjaputra (2011:156-157) terdapat tiga sasaran dari manajemen modal kerja yang memiliki tujuan untuk memelihara likuiditas perusahaan atau biasa disebut *liquidity management* yaitu:

- a. Memberikan konstribusi atas tujuan (*goals*) perusahaan dalam memaksimalkan nilai, yaitu dengan manajemen asset lancar yang efektif dan efesien, paling tidak perusahaan mampu memberikan suatu hasil (*marginal return on investment*) sesuai dengan biaya modal (*cost of capital*).
- b. Meminimalkan dalam waktu relatif panjang, biaya modal atas pendanaan operasional perusahaan dengan memutuskan bentuk pendanaan yang optimal.
- c. Mengelola arus dana perusahaan dengan cara yang optimal, sehingga perusahaan mampu memenuhi kewajiban-kewajiban jangka pendek.

D. Profitabilitas

1. Pengertian Profitabilitas

Setiap perusahaan yang berbasis *profit oriented* yang menjalankan usahanya selalu mempunyai tujuan utama yaitu untuk memperoleh keuntungan atau bisa disebut juga dengan laba. Menurut Wild, Subramanyam, dan Halsey (2005:110) “laba merupakan pendapatan dan keuntungan dikurangi beban dan kerugian selama periode pelaporan”. Kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba disebut profitabilitas. Profitabilitas menurut Kusnadi, Arifin, dan Syadeli (2001:117) adalah “tingkat kemampuan perusahaan menghasilkan laba. Profitabilitas merupakan hasil (ukuran) akhir dari seluruh kebijakan dan keputusan yang dipilih oleh manajemen organisasi bisnis”.

Wild, Subramanyam, dan Halsey (2005:110) mengemukakan bahwa “analisis profitabilitas sangat penting bagi semua pengguna, khususnya investor ekuitas dan kreditor. Bagi investor ekuitas, laba merupakan satu-satunya faktor penentu perubahan nilai efek (sekuritas). Pengukuran peramalan laba merupakan pekerjaan yang paling penting bagi investor ekuitas. Bagi kreditor, laba dan arus kas operasi umumnya merupakan sumber pembayaran bunga dan pokok”.

Berdasarkan pendapat tersebut analisis profitabilitas sangat diperlukan bagi pihak yang berkepentingan khususnya investor ekuitas dan kreditor, dengan analisis profitabilitas dapat diketahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba pada saat menjalankan kegiatan usahanya, sehingga para pihak yang berkepentingan dapat mempertimbangkan seberapa besar investasi yang akan ditanamkan pada perusahaan tersebut.

2. Hubungan Profitabilitas dengan Modal Kerja

“Modal kerja adalah jumlah dana yang digunakan selama periode akuntansi yang dimaksudkan untuk menghasilkan pendapatan jangka pendek (*current income*) yang sesuai dengan maksud utama didirikannya perusahaan

tersebut” (Jumingan, 2011:67). Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui dengan pengelolaan modal kerja yang bagus dapat menghasilkan laba jangka pendek yang diinginkan perusahaan, sehingga perusahaan dapat melaksanakan kegiatan usahanya secara lancar tanpa ada hambatan finansial. Modal kerja yang berhubungan dengan profitabilitas adalah hutang lancar yang lebih spesifiknya pada hutang dagang/usaha. Hutang dagang ini digunakan perusahaan untuk membeli aktiva tetap perusahaan, aktiva tetap inilah yang digunakan oleh perusahaan untuk menjalankan operasinya. Aktiva tetap digunakan untuk dapat menghasilkan barang jadi yang pada akhirnya akan dijual kemudian akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

E. Analisis Laporan Keuangan

1. Pengerian laporan keuangan

Laporan keuangan menurut Alexandri (2009:30) adalah “sarana utama membuat laporan informasi keuangan kepada orang-orang dalam perusahaan (manajemen dan para karyawan) dan kepada masyarakat diluar perusahaan (bank, investor, pemasok, dan lain-lain)”. Baridwan (2008:17) juga menjelaskan bahwa laporan keuangan dibuat oleh manajemen dengan tujuan untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya oleh para pemilik perusahaan. Laporan keuangan dapat juga digunakan untuk memenuhi tujuan-tujuan lain yaitu sebagai laporan kepada pihak-pihak diluar perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, pada dasarnya laporan keuangan merupakan sarana informasi keuangan yang dibuat oleh manajemen sebagai

pertanggung jawabannya kepada pemilik perusahaan dan pihak-pihak luar perusahaan yang membutuhkan.

Menurut PSAK No.1 (Revisi 1998) dalam Baridwan (2008:18) tentang penyajian laporan keuangan menyatakan bahwa laporan keuangan lengkap terdiri dari komponen-komponen sebagai berikut:

- a. Neraca, yaitu laporan yang menunjukkan keadaan keuangan suatu perusahaan pada tanggal tertentu.
- b. Laporan laba rugi, yaitu laporan yang menunjukkan hasil usaha dan biaya-biaya selama suatu periode akuntansi.
- c. Laporan perubahan ekuitas, yaitu laporan yang menunjukkan sebab-sebab perubahan ekuitas dari jumlah pada awal periode menjadi jumlah ekuitas pada akhir periode.
- d. Laporan arus kas (*cash flow statement*), menunjukkan arus kas masuk dan keluar yang dibedakan menjadi arus kas operasi, arus kas investasi dan arus kas pendanaan.
- e. Catatan atas laporan keuangan.

2. Tujuan Laporan Keuangan

“Tujuan laporan keuangan adalah menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja serta perubahan posisi keuangan suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai dalam pengambilan keputusan ekonomi” (Suwiknyo, 2010:80).

Menurut Standar Akuntansi Keuangan dalam Alexandri (2009:45) tujuan laporan keuangan adalah sebagai berikut:

- a. Menyediakan informasi suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah perubahan posisi keuangan suatu perusahaan bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai dalam pengambilan keputusan ekonomi.
- b. Laporan keuangan disusun untuk memenuhi kebutuhan bersama oleh sebagian besar pemakainya, yang secara umum menggambarkan pengaruh keuangan dari kejadian masa lalu.
- c. Laporan keuangan juga menunjukkan apa yang dilakukan manajemen atau pertanggung jawaban manajemen atas sumber daya yang dipercayanya kepadanya.

Menurut beberapa pendapat diatas, tujuan laporan keuangan adalah menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dari gambaran pengaruh keuangan masa lalu, dan menunjukkan pertanggung jawaban manajemen atas tanggung jawabnya.

3. Analisis Laporan Keuangan

Analisis laporan keuangan menurut Darminto & Suryo (2002:40) adalah “suatu proses untuk membedah laporan keuangan ke dalam unsur-unsurnya, menelaah masing-masing unsur tersebut, dan menelaah hubungan diantara unsur-unsur tersebut, dengan tujuan untuk memperoleh pengertian dan pemahaman yang baik dan tepat atas laporan keuangan itu sendiri”.

Menurut Leopold A. Bernstein dalam Darminto & Suryo (2002:40) analisis laporan keuangan merupakan suatu proses yang penuh pertimbangan dalam rangka membantu mengevaluasi posisi keuangan dan hasil operasi perusahaan pada masa sekarang dan masa lalu, dengan tujuan utama untuk menentukan estimasi dan prediksi yang paling mungkin mengenai kondisi kinerja perusahaan pada masa mendatang.

Analisis laporan keuangan merupakan cara untuk mempermudah mengetahui kinerja perusahaan, dan untuk merencanakan kebijakan dalam memperbaiki kinerja perusahaan. Menurut Brigham & Houston (2010:133) dari sudut pandang manajemen, “analisis laporan keuangan berguna untuk membantu mengantisipasi kondisi masa depan yang lebih penting lagi adalah sebagai titik awal untuk merencanakan tindakan-tindakan, yang akan memperbaiki kinerja di masa depan”.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut laporan keuangan merupakan suatu proses analisis yang penuh pertimbangan dengan membedah laporan

keuangan ke dalam unsur-unsurnya, menelaah masing-masing unsur tersebut, dan menelaah hubungan diantara unsur-unsur tersebut dengan tujuan untuk memprediksi kondisi kinerja perusahaan pada masa yang akan datang.

Menurut Simamora (2000:521-522) teknik analisis keuangan yang lazim dipakai adalah:

- a. Analisis horisontal (*horizontal analysis*)
Analisis horisontal (*horizontal analysis*), yang disebut juga analisis trend (*trend analysis*), merupakan suatu teknik yang dipakai untuk mengevaluasi serangkaian data laporan keuangan selama periode tertentu. Analisis horisontal melakukan penelitian perubahan presentase dalam laporan-laporan keuangan komparatif. Dibutuhkan dua langkah dalam analisis horisontal: (1) menghitung jumlah rupiah perubahan dari periode dasar ke periode terakhir, (2) membagi jumlah rupiah perubahan dengan jumlah periode dasar.
- b. Analisis vertikal (*vertical analysis*)
Analisis vertikal (*vertical analysis*) merupakan sebuah teknik yang digunakan untuk mengevaluasi data laporan keuangan yang menunjukkan setiap pos dalam laporan keuangan dari segi presentase dan jumlah rupiah. Pada saat analisis vertikal dipakai untuk perbandingan laporan keuangan dari beberapa periode, trend atau perubahan hubungan di antara pos-pos lebih mudah diidentifikasi. Laporan keuangan yang hanya dinyatakan dalam presentase saja disebut laporan ukuran bersama (*common-size statements*).
- c. Analisis rasio (*ratio analysis*)
Analisis rasio (*ratio analysis*) menunjukkan hubungan antara pos-pos yang terpilih dari data laporan keuangan. Rasio memperlihatkan hubungan matematis diantara satu kuantitas dan kuantitas lainnya. Hubungan ini dinyatakan dalam presentase, tingkat, maupun proporsi tunggal. Agar menghasilkan optimal, penafsiran rasio-rasio haruslah meliputi pengkajian data yang mendasarinya.

Analisis keuangan yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis rasio. Analisis rasio ini digunakan untuk mengetahui efektivitas manajemen modal kerja pada tahun sebelumnya, sehingga dapat memberikan gambaran bagi manajemen keadaan keuangan dan kebijakan apa yang akan diambil pada tahun selanjutnya. Menilai modal kerja dengan menggunakan analisis rasio, pada

penelitian ini analisis rasio yang digunakan adalah rasio likuiditas dan rasio profitabilitas dari kedua rasio ini perusahaan dapat menilai sejauh mana keberhasilan manajemen modal kerja yang telah diterapkan dan memberikan gambaran bagi manajemen untuk tahun berikutnya untuk menentukan kebijakan yang mengarah pada tercapainya efektifnya modal kerja.

a. Analisis Rasio Likuiditas

Menurut Alexandri (2009:194) “rasio likuiditas digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban finansial jangka pendek atau kemampuan perusahaan untuk melunasi hutang jangka pendek tepat pada waktunya”. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa rasio likuiditas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar semua kewajiban finansial jangka pendek tepat pada waktunya dengan menggunakan kas dan asset lancar. Rasio ini juga menunjukkan adanya hubungan antara kas dan asset lancar dengan kewajiban lancar.

Ada empat macam rasio yang digunakan untuk mengukur likuiditas perusahaan:

1) *Net Working Capital*

Net working capital merupakan selisih antara aktiva lancar dengan utang lancar. Pembandingan *net working capital* dari tahun ke tahun juga bisa memberikan gambaran jalannya perusahaan. Jumlah *net working capital* yang semakin besar menunjukkan tingkat likuiditas yang semakin tinggi pula (Syamsuddin, 2011:43).

$$\text{Net Working Capital} = \text{Aktiva Lancar} - \text{Hutang Lancar}$$

Sumber: Syamsuddin(2011:43)

2) *Current Ratio*

Tingkat *current ratio* dapat di tentukan dengan membandingkan antara aktiva lancar dengan utang lancar. Pada umumnya tingkat *current ratio* 2,00 sudah dapat dianggap baik (Syamsuddin, 2011:43).

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$$

Sumber: Syamsuddin(2011:43)

3) *Quick Ratio (Acid-test Ratio)*

Quick ratio dimaksudkan untuk membandingkan aktiva yang lebih lancar (*Quick assets*) dengan utang lancar. *Quick ratio* sebesar 1,0 pada umumnya sudah dianggap baik, tetapi tergantung pada jenis usaha dari masing-masing perusahaan (Syamsuddin, 2011:45).

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar-Persediaan}}{\text{Utang lancar}} \times 100\%$$

Sumber: Syamsuddin(2011:45)

4) *Cash Ratio*

Cash Ratio adalah kemampuan kas dan surat berharga yang dimiliki perusahaan untuk menutup utang lancar. Semakin tinggi rasio likuiditas menunjukkan semakin baik kondisi keuangan jangka pendek perusahaan dan sebaliknya (Sudana, 2011:21).

$$\text{Cash ratio} = \frac{\text{Kas-Surat berharga}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$$

Sumber: Sudana (2011:21)

b. Analisis Rasio Profitabilitas

Menurut Sudana (2011:22) “rasio profitabilitas adalah rasio digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dengan menggunakan sumber-sumber yang dimiliki perusahaan, seperti aktiva, modal, atau penjualan perusahaan”.

1) *Gross Profit Margin*

Gross profit margin merupakan presentase dari laba kotor dibandingkan dengan penjualan. *Gross profit margin* semakin besar maka semakin baik keadaan operasi perusahaan, karena hal ini menunjukkan bahwa *cost of goods sold* relatif lebih rendah dibandingkan dengan *sales* (Syamsuddin, 2011:61).

$$\text{Gross profit margin} = \frac{\text{Laba kotor}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Sumber: Syamsuddin(2011:61)

2) *Operating Profit Margin*

Rasio ini mengukur tingkat laba operasi dibandingkan dengan penjualan. Hasil *operating profit margin* yang semakin tinggi maka semakin baik pula operasi suatu perusahaan (Syamsuddin, 2011:62).

$$\text{Operating profit margin} = \frac{\text{Laba operasi}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Sumber: Syamsuddin(2011:62)

3) *Net Profit Margin*

Net profit margin adalah penjualan sesudah dikurangi dengan seluruh *expenses* termasuk pajak dibandingkan dengan penjualan. Hasil *net profit margin* semakin tinggi maka semakin baik operasi suatu perusahaan (Syamsuddin, 2011:62).

$$\text{Net profit margin} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100 \%$$

Sumber: Syamsuddin(2011:62)

4) *Return on Investment (ROI)* atau *Return on Assets (ROA)*

Return on Investment (ROI) atau *return on assets (ROA)* merupakan pengukuran kemampuan perusahaan secara keseluruhan di dalam menghasilkan keuntungan dengan jumlah keseluruhan aktiva yang tersedia di dalam perusahaan. Hasil *Return on Investment (ROI)* atau *return on assets (ROA)* semakin tinggi maka semakin baik keadaan suatu perusahaan (Syamsuddin, 2011:63).

$$\text{Return on investment} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

Sumber: Syamsuddin(2011:63)

5) *Return on Equity (ROE)*

Return on Equity merupakan suatu pengukuran dari penghasilan yang tersedia bagi para pemilik perusahaan (baik pemegang saham biasa maupun pemegang saham preferen) atas modal yang mereka investasikan di dalam perusahaan (Syamsuddin, 2011:65).

$$\text{Return on equity} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Modal sendiri}} \times 100\%$$

Sumber: Syamsuddin(2011:65)

4. Peramalan Penjualan

Menurut Sundjaja & Barlian (2003:164) “ramalan penjualan adalah prediksi penjualan perusahaan pada suatu periode tertentu didasarkan pada data eksternal dan data internal serta digunakan sebagai input utama untuk proses perencanaan keuangan jangka pendek”. Sedangkan menurut Narafin (2004:31) “ramalan penjualan merupakan proses kegiatan memperkirakan produk yang akan dijual pada waktu yang akan datang dalam keadaan tertentu dan dibuat berdasarkan data yang pernah terjadi dan atau mungkin akan terjadi”.

Berdasarkan pendapat tersebut, ramalan dilakukan dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan oleh manajer pemasaran dan produksi yang diserahkan kepada manajer keuangan dan data yang dipergunakan adalah data yang sudah pernah terjadi dan yang mungkin terjadi.

Sundjaja & Barlian (2003:164) menjelaskan dengan dasar rencana penjualan, manajer keuangan memperkirakan aliran kas bulanan yang dibuat berdasarkan rencana penerimaan penjualan dan rencana produksi, rencana persediaan dan pengeluaran yang berkaitan dengan penjualan. Manajer juga menentukan tingkat aktiva tetap yang dibutuhkan dan dana yang dibutuhkan untuk, mendukung produksi dan penjualan.

Menurut Narafin (2004:31) teknik membuat ramalan penjualan dapat dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif atau gabungan keduanya.

- a. Ramalan penjualan yang dibuat secara kualitatif, dengan menggunakan metode penilaian atau pendapat (*judgment method*). Sumber penilaian yang dipakai sebagai dasar melakukan ramalan

- penjualan antara lain penialaian dari pramuniaga, penilaian manajer pemasaran, penilaian para ahli, atau surve konsumen.
- b. Ramalan penjualan yang dibuat secara kuantitatif, umumnya menggunakan metode statistik, tetapi dapat juga dengan metode pendapatan atau dengan metode khusus.
 - c. Ramalan gabungan, merupakan teknik peramalan dengan menggabungkan kedua teknik yaitu kualitatif dan kuantitatif.

Ramalan penjualan pada penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif dihitung dengan salah satu analisis trend yaitu metode *least square* (metode kuadrat terkecil). Penggunaan metode ini dengan pertimbangan bahwa metode *least square* lebih sederhana, lebih mudah dalam memahami dari pada metode trend lainnya, dan memberi hasil yang sama dengan trend moment.

Rumus: Persamaan trend garis lurus $Y = a + bX$

$$a = \frac{\sum Y}{n} \qquad b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Sumber: Nafarin(2004:32)

Berdasarkan rumus tersebut terdapat ketentuan kusus yaitu $\sum X = 0$, Y merupakan variabel terikat, X adalah variabel bebas, a adalah nilai konstan, b adalah koefisien arah regresi dan n merupakan jumlah data.

5. Proyeksi Laporan Keuangan

Syamsuddin (2011:163) menyatakan bahwa “data yang termuat di dalam proyeksi keuangan dan hasil operasi perusahaan adalah perkiraan tentang keadaan keuangan dan hasil operasi perusahaan untuk satu tahun berikutnya”.

Berdasarkan pendapat tersebut, data tersebut digunakan untuk mengetahui kondisi keuangan perusahaan tahun berikutnya oleh para manajemen perusahaan dan *stakeholder*. Laporan keuangan yang di proyeksikan terdapat informasi-informasi

yang penting dan mendukung untuk kegiatan operasional perusahaan. Proyeksi tersebut termuat rencana penjualan, rencana produksi dan biaya-biaya operasi. Data yang sudah diproyeksikan tersebut dapat dibuat laporan rugi laba dan neraca perusahaan, sehingga manajer keuangan dapat mempersiapkan dari mana sumber yang terbaik untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek perusahaan.

Perhitungan proyeksi perlu memperhatikan adanya perilaku biaya yaitu biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel (<http://daryono.staff.gunadarma.ac.id>) :

- a. Biaya tetap
Biaya tetap adalah biaya yang totalnya tetap dalam kisaran perubahan volume tertentu. Besar kecilnya tetap dipengaruhi oleh kondisi perusahaan jangka panjang, teknologi, serta strategi manajemen.
- b. Biaya variabel
Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya variabel per unit konstan (teta) dengan adanya perubahan bahan volume kegiatan.
- c. Biaya semi variabel
Biaya semi variabel merupakan unsur tetap variabel dan didalamnya. Unsur biaya yang tetap merupakan jumlah biaya minimum untuk menyediakan jasa, sedangkan unsur variabel merupakan bagian dari biaya semivariabel yang dipengaruhi oleh perusahaan volume kegiatan.

Rumus perhitungan menggunakan metode *least square* dengan persamaan regresi yaitu $y = a + bx$, dimana y merupakan dependen variabel, x merupakan independen variabel. Rumus a dan b dapat ditentukan dengan rumus berikut:

$$a = \frac{\sum y - V \sum x}{n}$$

$$b = \frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$$

Sumber: <http://daryono.staff.gunadarma.ac.id>

Klasifikasi berdasarkan perilaku tersebut dapat memberi gambaran bagi perusahaan, biaya yang dapat diminimalisir dan biaya yang tidak dapat dirubah, sehingga perusahaan mendapatkan gambaran kebijakan apa yang harus ditetapkan

pada tahun berikutnya, dan diharapkan dengan klasifikasi biaya ini perusahaan dapat mengelola biaya secara efisien. Penggunaan biaya yang sesuai kebutuhan akan mempermudah perusahaan dalam menjalankan usaha dan dapat menghasilkan laba yang maksimal.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yang sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian yang ditetapkan maka penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Azwar (2013:6) “penelitian deskriptif melakukan analisis hanya sampai taraf deskripsi, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan”. “Penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Penelitian ini berusaha menggambarkan situasi atau kejadian” (Azwar,2013:7).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat yang dianalisis dan menyajikan fakta secara sistematis, aktual, akurat, kemudian mencoba memberikan pemecahan masalah yang diteliti.

Pendekatan yang digunakan untuk penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Azwar (2013:5) “pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data *numerical* (angka) yang diolah dengan metode statistika”.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian menekankan pada masalah yang menjadi pusat perhatian penelitian sehingga obyek yang akan di teliti tidak terlalu luas. Fokus penelitian mengungkapkan data yang dikumpulkan, diolah, dianalisa dalam suatu penelitian. Berdasarkan tujuan penelitian pada BAB I maka fokus penelitian ini adalah:

1. Penelitian terhadap tingkat likuiditas perusahaan dengan menggunakan analisis rasio yang meliputi: *net working capital*, *current ratio*, *quick ratio*, dan *cash ratio*. Data keuangan yang digunakan adalah neraca tahun 2011 sampai 2013.
2. Penelitian terhadap tingkat profitabilitas perusahaan dengan menggunakan analisis rasio yang meliputi: *gross profit margin*, *operating profit margin*, *net profit margin*, *return on investment* atau *return on assets*, dan *return on equity*. Data keuangan yang digunakan adalah data keuangan laporan rugi laba dan neraca dari tahun 2011 sampai 2013.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada salah satu perusahaan gula milik PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) yaitu Pabrik Gula Lestari yang berlokasi Jl. Raya Lestari, Desa Ngrombot, Kecamatan Patianrowo, Kabupaten Nganjuk. Pabrik ini mempunyai area tanam di daerah Nganjuk dan untuk meningkatkan produksi gula, pabrik ini juga memiliki beberapa area tanam di beberapa daerah sekitarnya seperti di kabupaten Kediri, Tuban, dan Bojonegoro, sehingga memiliki potensi untuk meningkatkan produksi gula dan meningkatkan laba yang dihasilkan.

D. Sumber Data

Agar dapat menganalisa dan menginter presentasikan data dengan baik maka dibutuhkan sumber data yang valid sehingga dapat memperoleh hasil yang mengandung unsur kebenaran. Sumber data adalah subyek dari mana data tersebut di peroleh (Arikunto,2002:107). Data yang di kumpulkan untuk menunjang penelitian ini terdiri dari beberapa sumber data, baik berupa data primer maupun data sekunder (Azwar,2013:91).

1. Sumber Data Primer

“Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari”. Penelitian data primer di peroleh dengan wawancara langsung dengan pihak perusahaan seperti bagian keuangan, dan karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut untuk memperoleh gambaran umum perusahaan dan informasi tambahan yang mengenai kebijakan perusahaan.

2. Sumber Data Sekunder

“Data sekunder merupakan data yang diperoleh lewat fihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip”. Data ini dapat berupa data laporan keuangan perusahaan berupa neraca dan laba rugi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya (Arikunto, 2002:136).

1. Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak yang terkait dengan obyek yang diteliti.

2. Dokumentasi

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melihat dan mempelajari dokumen-dokumen perusahaan, catatan-catatan perusahaan, dan literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

F. Instrumen Penelitian

“Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah” (Arikunto, 2002:136). Instrumen penelitian ini akan mempermudah peneliti mendapatkan data yang dibutuhkan dan sesuai dengan penelitiannya. Sesuai dengan teknik pengumpulan data yang di jabarkan sebelumnya, maka instrument penelitian yang digunakan untuk penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi.

1. Pedoman wawancara

Pedoman yang berisi daftar pertanyaan yang digunakan untuk mempermudah pihak peneliti dalam melakukan tanya jawab sehingga peneliti mendapatkan data yang diperlukan.

2. Pedoman Dokumentasi

Pedoma dokumentasi ini dilakukan dengan menggunakan catatan-catatan yang diperlukan dari pihak yang terkait, kemudian peneliti mencatat langsung data tersebut.

G. Analisis Data

Analisis data merupakan bagian akhir dari metode penelitian yang bertujuan untuk mengorganisasikan dan meringkas data agar peneliti lebih mudah dalam menganalisis masalah yang ditelitinya. Pengertian tersebut diperkuat dengan pendapat Basrowi & Suwandi (2008:91) yang mengemukakan bahwa “analisis data merupakan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis seperti yang disarankan oleh data”. Tujuan utama analisis data menurut Kasiram (2010:120) yaitu “untuk meringkaskan data dalam bentuk yang mudah dipahami dan mudah ditafsirkan, sehingga hubungan antar problem penelitian dapat dipelajari dan diuji”.

Tahap-tahap analisis dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis laporan keuangan dengan:

- a. Menganalisis modal kerja dengan:

- 1) Menganalisis neraca perbandingan periode 2011 sampai 2013.

2) Menganalisis laporan perubahan modal kerja periode 2011 sampai 2013.

3) Menganalisis laporan sumber dan penggunaan modal kerja periode 2011 sampai 2013.

4) Menganalisis pengolahan kas, piutang, persediaan, dan hutang lancar periode 2011 sampai 2013.

b. Menganalisis laporan keuangan tahun 2011 sampai 2013 dengan menggunakan rasio likuiditas dan rasio profitabilitas.

1) Rasio Likuiditas:

a) *Net working capital* = Aktiva Lancar - Hutang Lancar

b) *Current Ratio* = $\frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$

c) *Quick Ratio* = $\frac{\text{Aktiva Lancar-Persediaan}}{\text{Utang lancar}} \times 100\%$

d) *Cash ratio* = $\frac{\text{Kas-Surat berharga}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$

2) Rasio Profitabilitas

a) *Gross profit margin* = $\frac{\text{Laba kotor}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$

b) *Operating profit margin* = $\frac{\text{Laba operasi}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$

c) *Net profit margin* = $\frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$

d) *Return on investment* = $\frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$

$$e) \text{ Return on equity} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Modal sendiri}} \times 100\%$$

2. Pemecahan masalah dari permasalahan yang ditemukan setelah menganalisis laporan keuangan.
3. Menyusun proyeksi laporan keuangan dengan menggunakan metode *least square*. Rumus metode *least square* (Nafarin, 2004:32):

Persamaan trend garis lurus $Y = a + bX$

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Syarat $\sum X = 0$

Y = variabel terikat

X = variabel bebas

a = nilai konstan

b = koefisien arah regresi

n = jumlah data

4. Menilai efektifitas modal kerja dengan menghitung rasio likuiditas dan profitabilitas setelah penyusunan proyeksi laporan keuangan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Selama 3,5 abad bangsa Belanda menjajah rakyat Indonesia pada masa penjajahan tersebut, Belanda menjajah rakyat Indonesia. Pada masa penjajahan tersebut Belanda mencari keuntungan yang sebesar-besarnya. Keuntungan tersebut diperoleh dengan salah satunya menjalankan tanam paksa yang dikenal dengan kultur stesel. Salah satu jenis tanaman yang ditanam adalah tebu sebagai bahan baku pembuatan gula. Selain pemerintah Belanda secara bertahap beberapa pengusaha swasta Belanda juga mendirikan perusahaan perkebunan termasuk juga mendirikan pabrik gula pada sekitar tahun 1830.

Pabrik Gula Lestari didirikan pada tahun 1909 oleh pemerintah Belanda yaitu CV.CULTUR MATCHAPPY (CV. CM) Panji Tanjung Sari yang pada waktu itu berkedudukan di Amsterdam. Tata kepengurusannya dan tata usahanya diserahkan pada Trendem On Van Kerchen Indonesia di Surabaya. Sesudah Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia Pabrik Gula Lestari sebagaimana halnya juga Pabrik Gula – Pabrik Gula lainnya, ditempatkan dibawah Kementrian Kemakmuran, Badan Penyelenggara Perusahaan Gula Negara (B.P.P.G.N).

Pada tahun 1950 setelah perang dunia II usai, perusahaan-perusahaan perkebunan milik bangsa asing diambil alih dan dikelola perusahaan perkebunan Negara. Pada saat pemerintah Indonesia menurut kembalinya Irian Barat kedalam wilayah Indonesia, maka pada tanggal 10 desember 1957 telah dilakukan aksi

ambil alih perusahaan-perusahaan perkebunan swasta Belanda dan dimasukkan dalam pengelolaan perusahaan Negara yang selanjutnya bernama Perusahaan Perkebunan Negara Baru (PPN Baru). Daerah kerja PPN Baru dibagi dalam bentuk perwakilan-perwakilan yaitu:

- a. Perwakilan Medan untuk daerah Sumatra
- b. Perwakilan Bandung untuk daerah Jawa Barat
- c. Perwakilan Semarang untuk daerah Jawa Tengah
- d. Perwakilan Surabaya untuk daerah Jawa Timur

Pada tahun 1960 diadakan reorganisasi PPN Baru menjadi unit-unit perkebunan yang daerah kerjanya meliputi wilayah karisidenan. Pada tahun 1960 dengan PP no.191 sampai no.175 diadakan perubahan unit-unit perkebunan menjadi kesatuan-kesatuan perkebunan. Sedangkan PPN Baru Pusat (Jakarta) berubah menjadi Badan Pimpinan Umum Perusahaan Perkebunan Negara (BPU PPN) dan perwakilannya di daerah berubah menjadi cabang-cabang. Pabrik Gula Lestari masuk dalam kesatuan II (karisidenan Kediri) yang diatur dalam PP no.166 tahun 1960 tanggal 26 april 1961.

Pabrik Gula Lestari dijadikan perusahaan Negara yang berbadan hukum sendiri dengan adanya peraturan pemerintah no.1 dan 2 tahun 1963 tentang pembentukan B.P.U. pada tahun 1968 berdasarkan peraturan pemerintah no.14 tahun 1968 diadakan reorganisasi BPU-PPN menjadi Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) sedang ditingkat pusat dibentuk BPU-PNP wilayah. Berdasarkan PP itu juga didirikan PNP XXI peraturan pasal 1 ayat 2 menentukan PG. Lestari beserta hak dan kewajibannya serta kekayaan dan kelengkapannya

diserahkan/ beralih kepada PNP XXI. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no.23 tahun 1973 dan BAB 1 pasal 1 dan 2 menetapkan PN perkebunan X-XXII (Persero) yang berbadan Hukum dan berkantor pusat di Jalan Jembatan Merah 3-9 Surabaya dan berdasarkan keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Badan Usaha Milik Negara RI. No. KEP-064/M-PBUMN/1998 pada tanggal 28 September 1998 berubah menjadi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). Keputusan Menteri Keuangan RI No. 260/KMK.016/1996 tanggal 8 April 1996 dan Akte Notaris Harun Kamil, SH No. 43 tanggal 11 Maret 1996 tentang Pendirian Perusahaan Persero PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) disahkan dengan keputusan Menteri Kehakiman RI tanggal 8 Agustus 1996 No. C2-8338-HT.01.01.1996.

Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan Nusantara X, yang disingkat PTPN X (Persero) yang terdiri dari 12 pabrik gula dan 2 rumah sakit. Pada saat ini untuk pabrik gula yang masih beroperasi ada 11 pabrik, rumah sakit yang di kelola bertambah menjadi 3 rumah sakit, memiliki 3 kebun tembakau, dan memiliki 4 anak perusahaan yaitu:

- a. PG Watoetoelis terletak di Prambon Sidoarjo.
- b. PG Toelangan terletak di Tulangan Sidoarjo.
- c. PG Kremboong terletak di Krembong Sidoarjo.
- d. PG Gempolkerep terletak di Mojokerto.
- e. PG Djombang Baru terletak di Jombang.
- f. PG Tjoekir terletak di Cukir Jombang.
- g. PG Lestari terletak di Kertosono Nganjuk.

- h. PG Meritjan terletak di Kediri.
- i. PG Pesantren Baru terletak di Kediri.
- j. PG Ngadirejo terletak di Kediri.
- k. PG Modjopangoong terletak di Mojopanggong Tulungagung.

Sedangkan ketiga Rumah Sakit tersebut adalah :

- a. Rumah Sakit Gatoel terletak di Mojokerto
- b. Rumah Sakit Toeloengredjo terletak di Pare Kediri
- c. Rumah Sakit Perkebunan terletak di Jember

PTPN X (Persero) juga memiliki tiga kebun tembakau yaitu Kebun Ajong gayasan, Kebun Kertosari dan Kebun Kebuarum/ Gayamprit/ Wedibirit, dan mempunyai anak perusahaan yang berada di bawah manajemen PTPN X (Persero) yaitu:

- a. PT Dasaplast Nusantara terletak di Petjangaan Kabupaten Jepara, Jawa Tengah
- b. PT Mitratani Dua Tujuh terletak di Mangli, Jember
- c. PT Nusantara Medika Utama terletak di Jalan Hayam Wuruk 88, Mojokerto
- d. PT Energi Agro Nusantara terletak di Desa Gedek Kabupaten Mojokerto

2. Lokasi Perusahaan

Lokasi kantor Direksi Pabrik Gula Lestari terletak di Jalan Jembatan Merah no. 3-11 Surabaya. Lokasi Pabrik Gula Lestari terletak didesa Ngrombot, kecamatan Patianrowo, Kabupaten Nganjuk, Propinsi Jawa Timur. Penentuan lokasi perusahaan didasarkan pada beberapa faktor antara lain:

a. Faktor pengairan

Pengairan di wilayah sekitar PG Lestari sangatlah bagus karena disana dekat dengan sungai Brantas. Lokasi PG. Lestari bukanlah wilayah pegunungan atau daerah yang sulit air, sehingga air tidak sulit didapat.

b. Faktor tenaga kerja

PG.Lestari arealnya tidak terpisah dari wilayah pemukiman penduduk, sehingga mudah memperoleh tenaga kerja.

c. Faktor iklim

Iklim merupakan faktor penting dalam penanaman tebu, karena apabila iklim wilayah tidak mendukung, maka kualitas tebu yang bagus tidak akan dapat diperoleh.

d. Faktor lingkungan

PG.Lestari dengan lingkungan sekitarnya terutama penduduk mempunyai hubungan baik. PG. Lestari juga selalu menjaga kelestarian lingkungan hidup dengan tidak membuang limbah sembarangan.

e. Faktor pengangkutan hasil produksi dan bahan baku.

PG.Lestari terletak dipinggir jalan yang mudah dijangkau oleh kendaraan. Jadi, untuk pengangkutan bahan baku maupun hasil produksi tidak mengalami kesulitan.

Pabrik Gula Lestari mempunyai beberapa area kerja yaitu di Kabupaten Nganjuk dan Kabupaten Kediri. Kabupaten Nganjuk terbagi menjadi 10 wilayah karisideran meliputi Kecamatan Baron, Kecamatan Tanjung Anom, Kecamatan Ngronggot, Kecamatan Kertosono, Kecamatan Patianrowo, Kecamatan

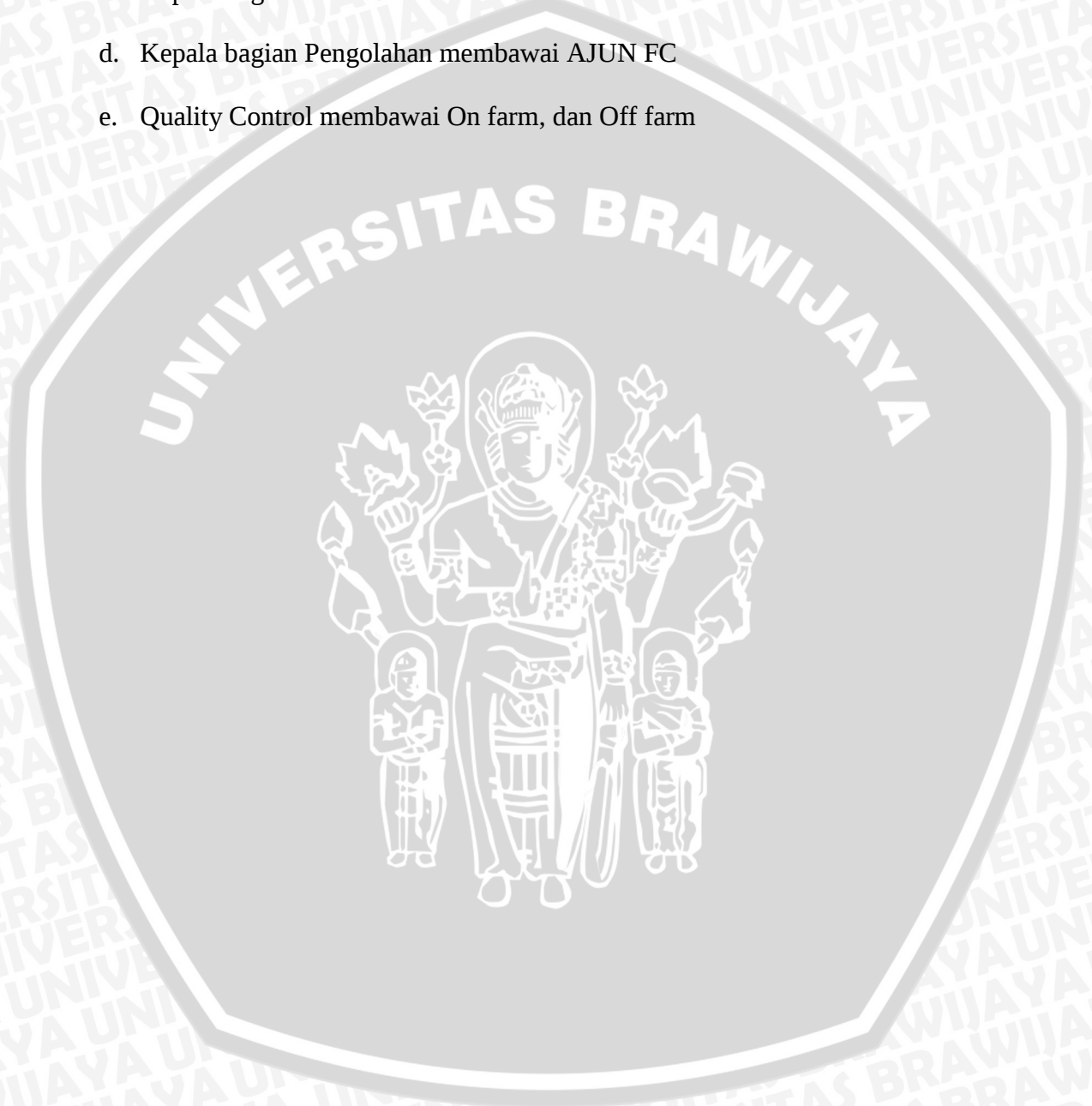
Lengkong, Kecamatan Jati Kalen, Kecamatan Gondang, Kecamatan Sukomoro, dan Kecamatan Rejoso. Kabupaten Kediri terbagi menjadi 4 wilayah karisideran meliputi Kecamatan Papar, Kecamatan Plemahan, Kecamatan Purwa Asri, dan Kecamatan Kunjang.

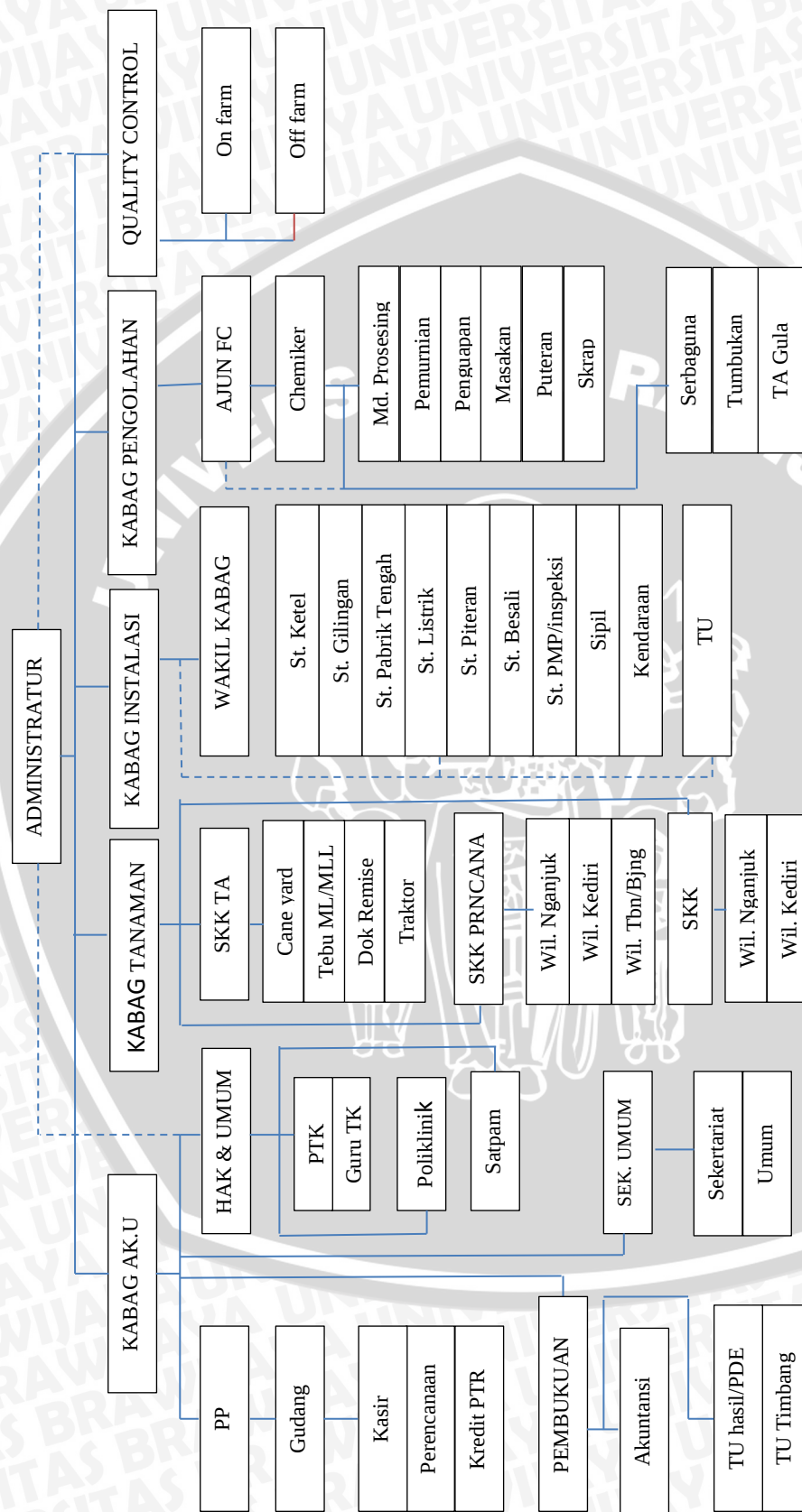
3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi mempunyai peran penting dalam suatu perusahaan karena dapat menjelaskan tugas dan wewenang masing-masing tiap bagian. Pembagian tugas (*Job Description*) yang efektif dan efisien dalam perusahaan yang tercermin dalam struktur organisasinya merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pembagian wewenang yang jelas akan mempermudah suatu organisasi mengalokasikan bebrbagai sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. PG Lestari dalam melaksanakan aktivitasnya membuat struktur organisasi yang berbentuk Lini. Jabatan tertinggi di PG Lestari adalah Administratur sebagai wakil Direksi dari kantor pusat. Administratur mempunyai hak untuk memberikan perintah dan meminta tanggung jawab dari masing-masing kepala bagian. Administratur dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh lima kepala bagian dan masing-masing kepala bagian membawahi beberapa unit kerja. Uraianya sebagai berikut:

- a. Kepala bagian Administrasi Keuangan dan Umum membawai sub bagian Perencanaan, sub bagian Akuntansi, sub bagian Sekertaris Umum, dan sub bagian Hak dan Umum

- b. Kepala bagian Tanaman membawai SKK Perencanaan, SKK TA, dan SKK Budidaya
- c. Kepala bagian Instalasi membawai WAKIL KABAG
- d. Kepala bagian Pengolahan membawai AJUN FC
- e. Quality Control membawai On farm, dan Off farm





Gambar 2 Struktur organisasi PTPN X (Persero) PG. Lestari

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari tahun 2014

Tugas masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

a. Administratur

Merupakan pejabat puncak yang mempunyai tanggung jawab kepada direksi tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan sehari-hari oleh seluruh kepala bagian.

Sedangkan tugas pokoknya adalah :

Tugas Administratur adalah:

- 1) Melaksanakan program kegiatan secara keseluruhan yang telah ditetapkan oleh direksi dalam pengelolaan pabrik gula.
- 2) Memimpin dan mengkoordinir tugas pada kepala bagian di Pabrik Gula agar terdapat kesatuan tindakan dalam melaksanakan kegiatan operasional terpadu guna mencapai produksi secara efektif dan efisien.
- 3) Mengelola serta mempertanggungjawabkan sumber daya manusia, sumber dana dan peralatan pabrik sesuai norma yang berlaku.

b. Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum (AK&U)

Tugas Pokok Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum adalah:

Membantu Administratur dalam melaksanakan tugas/ kegiatan dibagian Administrasi & Umum sesuai dengan ketentuan/ prosedur yang telah ditetapkan oleh Kantor Direksi

Wewenang Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum adalah:

- 1) Mengatur semua kegiatan bagian AK&U sesuai prosedur/ ketentuan yang berlaku
- 2) Melaksanakan penilaian karyawan bagian AK&U

- 3) Melaksanakan koordinasi antar bagian dan atau instansi/ pihak lain demi kelancaran tugas

c. Kepala Bagian Tanaman

Tugas Pokok Kepala Bagian Tanaman adalah:

- 1) Menyediakan bahan baku tebu yang berkualitas untuk kebutuhan giling minimum sesuai sasaran RKAP dan berorientasi profit.
- 2) Memberikan pelayanan yang baik kepada petani.
- 3) Menyediakan bibit unggul dan bermutu dalam jumlah cukup sesuai yang dibutuhkan (petani dan PG).
- 4) Merencanakan, menggunakan serta mengendalikan biaya tanaman secara efektif dan efisien.
- 5) Membina SDM Bagian Tanaman agar berkembang dan berdaya guna secara optimal serta terciptanya iklim kerja yang sinergis.
- 6) Selalu menggali potensi lahan baik luas maupun produktivitas di wilayah kerjanya.

Wewenang Kepala Bagian Tanaman adalah:

- 1) Berkoordinasi dengan Kepala Bagian lain untuk mendukung tercapainya target produksi pabrik gula.
- 2) Membina SDM baik karyawan pimpinan maupun pelaksana melalui penempatan dan penugasan yang sesuai, peningkatan motivasi, *reward* dan *punishment* yang proporsional agar dapat menstimulasi produktivitas.

d. Kepala Bagian Instalasi

Tugas Pokok Kepala Bagian Instalasi adalah:

Meningkatkan efisiensi pabrik dalam mencapai sasaran dalam mencapai sasaran efektivitas dan produktivitas, termasuk didalamnya *performance operasional* peralatan maupun pengelolaan SDM

Wewenang Kepala Bagian Instalasi adalah:

- 1) Memberikan penilaian terkait dengan prestasi karyawan
- 2) Memiliki power atau daya paksa (temperamen)

e. Kepala Bagian Pengolahan

Tugas Pokok Kepala Bagian Pengolahan adalah:

- 1) Meningkatkan efisiensi pabrik dalam mencapai sasaran dalam mencapai sasaran efektivitas dan produktivitas, termasuk didalamnya *performance operasional* peralatan maupun pengelolaan SDM
- 2) Memiliki tujuan/arah yang jelas kemana arah PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) kita ini, antara lain :
 - a) Visi perusahaan
 - b) Misi perusahaan 5K budaya Perusahaan
 - c) Tujuan (Provit dan organisasi profesional)
 - d) Sasaran (Efisiensi Pabrik terdiri Efisiensi Gilingan dan Efisiensi Proses)
 - e) Strategi yang dipersiapkan cukup matang baik SDM Teknik / Teknologi dan manajemen
 - f) Planing RKAP dan Rencana Kerja Operasional (RKO)

Wewenang Kepala Bagian Pengolahan adalah:

- 1) Dapat menggerakkan manusia sesuai dengan kehendak pemimpin
- 2) Memiliki power atau daya paksa (temperamen)
- 3) Menjalankan dan mengatur kegiatan organisasi sesuai kebijakan dan sasaran unit usaha
- 4) Berpedoman pada kebijakan Divisi Pengolahan Kantor Direksi PTPN X
- 5) Mengambil kebijakan intern yang dianggap perlu dalam mendukung kegiatan organisasi

f. Kepala Bagian *Quality Control*

Tugas Pokok Kepala Bagian *Quality Control* adalah:

Memantau terhadap terlaksananya kegiatan analisa dan pemantauan produksi gula

Wewenang Kepala Bagian *Quality Control*:

Memberikan rekomendasi yang efektif dalam rangka menjaga proses kerja sesuai SOP untuk meningkatkan kualitas, efisiensi dan produktivitas

4. Visi dan Misi Perusahaan

PT Perkebunan Nusantara X (Persero) PG Lestari memiliki visi dan misi sebagai berikut:

Visi:

Menjadi perusahaan agribisnis berbasis perkebunan yang terkemuka di Indonesia yang tumbuh dan berkembang bersama mitra.

Misi:

1. Berkomitmen menghasilkan produk berbasis bahan baku tebu dan tembakau yang berdaya saing tinggi untuk pasar domestik dan internasional.
2. Menyediakan pelayanan rumah sakit kepada masyarakat umum dan perkebunan untuk hidup sehat.
3. Mendedikasi diri untuk selalu meningkatkan nilai – nilai perusahaan bagi kepuasan *stakeholder* melalui kepemimpinan, inovasi, dan kerjasama tim, serta organisasi yang efektif.

5. Proses Produksi

Proses produksi yang dilakukan oleh PG Lestari dari jumlah tebu yang digiling akan menghasilkan gula (randemen) berkisar antara 8-9% yang diproses selama kurang lebih 165 hari setiap tahunnya. Proses pembuatan gula dilakukan secara bertahap dari satu mesin kemesing berikutnya. Ada tujuh proses yang harus dilalui sebelum tebu menjadi gula yaitu sebagai berikut:

a. Stasiun Giling

Stasiun giling merupakan bagian awal dari serangkaian proses yang ada dalam pembuatan gula yang bertujuan untuk memisahkan cairan yang ada dalam batang tebu atau yang lebih dikenal dengan nira yang dihasilkan sebanyak mungkin dengan menekan sekecil-kecilnya nira yang terserap oleh ampas. Dalam hal ini pabrik gula “LESTARI” Nganjuk menggunakan lima unit gilingan yaitu:

1) Unit gilingan I

Pada gilingan I akan dihasilkan nira yang mempunyai kualitas sangat baik karena sel-sel gula tua akan terperah terlebih dahulu. Ampas gilingan I masih banyak mengandung zat gula, maka ampas tersebut dilanjutkan ke gilingan selanjutnya dan niranya di tampung ke bak penampungan nira.

2) Unit gilingan II

Ampas dari gilingan I akan diperah lagi ke gilingan II untuk diambil dari zat gula yang masih ada. Untuk mempermudah pemerahan memperoleh nira yang maksimum, maka diberi imbibisi dari nira gilingan III, selanjutnya niranya ditampung di bak penampungan nira untuk bersama nira gilingan I dipompa ke baloungne (timbangan nira mentah).

3) Unit gilingan III

Ampas dari gilingan II diperah di gilingan III dengan imbibisi dari nira gilingan IV.

4) Unit gilingan IV

Ampas dari gilingan III mengalami pemerahan lagi di gilingan IV dengan imbibisi air kondensat. Ampas dari gilingan IV ke boiler untuk dijadikan bahan bakar.

b. Stasiun Pemurnian

Agar mendapatkan sukrosa yang murni, maka nira dari stasiun gilingan perlu dimurnikan karena dari hampir semua komponen tebu ikut

tercampur kedalam tebu nira, sehingga dalam proses pembuatan gula akan merasa pengaruhnya. Nira mentah hasil perahan distasiun gilingan merupakan larutan yang keruh serta berwarna coklat komponen penyusun nira meliputi: Air merupakan bagian terbesar, Suchrosa, Gula reduksi, Bahan organik, asam organik dan protein.

Nira hasil perahan mempunyai pH 5-6 karena adanya asam-asam yang menyebabkan terinversinya suchrosa menjadi glukosa dan fruktosa. Suchrosa stabil dalam keadaan alkalis sedangkan gula reduksi akan rusak apabila dalam keadaan alkalis, maka diusahakan pH nira normal kurang lebih 7.

c. Stasiun Penguapan

Nira encer hasil kerja proses pemurnian masih mengandung zat gula dan air yang terkandung dalam nira encer sekitar 80-85% untuk dapat mengambil gula murni dalam bentuk kristal dalam bentuk Kristal kandungan air tersebut harus dikurangi dengan jalan diuapkan dengan alat penguapan yang disebut dengan evaporator, nira yang sudah mengalami penguapan diberi hembusan sulfat dengan tujuan merubah warna nira kental menjadi pucat kuning keemasan dan pHnya menjadi 5,4-5,6 sehingga syarat untuk pembuatan gula putih.

d. Stasiun Masakan atau Kristalisasi

Proses masakan bertujuan untuk merubah suchrosa dalam bentuk larutan menjadi Kristal, dimana dalam proses tersebut dari larutan (nira kental) hasil penguapan yang memiliki kadar zat kering berlarut (brix)

sekitar 65% serta kadar air 35% merupakan suatu larutan dibawah jernih. Untuk dapat melakukan proses kristalisasi ini dengan cara menguapkan airnya sebagai lanjutan dari proses penguapan. Proses masakan ini berlangsung selama dua tahap, tahap pembentukan inti kristal dan tahap pembesaran inti kristal sampai mendapatkan kristal dengan ukuran dan memenuhi syarat sesuai dengan yang dikehendaki dengan waktu proses waktu secepat mungkin dan biaya serendah-rendahnya.

e. Stasiun Putaran

Proses dalam putaran ini bertujuan untuk memisahkan gula dari kristal stroopnya tercampur dalam mesquite dengan putaran tinggi, karena hasil proses masakan adalah suatu massa campuran yang terdiri dari larutan dan kristal gula. Pemisahan campuran tersebut dilakukan dengan cara pemutaran pada alat pemutaran.

f. Stasiun Penyelesaian

Setelah melalui stasiun pemutaran gula masih mengandung campuran yang terdiri dari gula halus, gula produk dan gula kerikil yang bersuhu tinggi, dimana gula tersebut belum layak untuk dipasarkan. Untuk memperbaiki kondisi gula tersebut, gula dimasukkan kedalam stasiun penyelesaian untuk diolah kembali menjadi gula yang siap untuk dipasarkan dimana proses penyelesaian itu meliputi a) pengeringan, 2) pemisahan, 3) pengarungan, dan 4) penggudangan.

6. Hasil Produksi

Hasil produksi yang dihasilkan dari proses produksi yang dilakukan oleh PG Lestari berupa produk utama dan produk sampingan. Produk-produk yang dihasilkan sebagai berikut:

a. Produk utama

1) Gula

Produk utama yang dihasilkan oleh PG. Lestari Nganjuk adalah gula putih atau gula putih atau gula kualitas SHS (super high sugar).

2) Tetes

Tetes merupakan limbah hasil dari stasiun pemutaran selain kristal gula.

Tetes dapat digunakan bumbu masak, alkohol, dan spirtus.

b. Produk sampingan

1) Ampas

Merupakan hasil dari perasa tebu dan ampas akhir ini dapat dipakai sebagai bahan bakar ketel uap dalam pabrik dan bahan baku kertas.

2) Blotong

Merupakan hasil buangan atau limbah industri dari kotoran tebu.

Biasanya warnanya kehitaman seperti tanah, dan ini dapat digunakan sebagai pupuk tambahan bahan bakar yang digunakan untuk memasak dan menggerakkan lokomotif atau lori. Sedangkan yang dicetak seperti batu bata untuk produksi pupuk tetapi tidak bisa digunakan langsung harus didinginkan dulu disimpan selama dua bulan. Karena kandungan zat fosfat (TSP).

3) Abu

Abu dari ketel dapat dipakai sebagai abu gosok dan campuran pupuk bio kompos.

7. Penjualan Hasil Produksi

Penjualan hasil produksi dari PG Lestari lakukan dengan mempertimbangkan:

a. Kondisi pemasaran

Dalam struktur organisasi perusahaan departemen pemasaran tidak tampak karena pemasaran gula dari PG.Lestari langsung dikoordinir oleh kantor pusat (Direksi PTPN X) yang berlokasi di Surabaya. Karena PG. Lestari merupakan anak cabang dan PG. Lestari pemasarannya ditangani langsung oleh bagian distribusi.

b. Segmen pasar

PG. Lestari adalah industri yang menghasilkan gula. Dimana gula merupakan salah satu kebutuhan pokok dari masyarakat maka jelas segmen pasar yang dituju oleh PG. Lestari adalah seluruh golongan masyarakat, dengan mutu atau kualitas dari gula tersebut sudah memenuhi standar yang ditetapkan oleh departemen perindustrian dan perdagangan.

c. Daerah pemasaran

Kegiatan pemasaran merupakan suatu hal yang penting bagi suatu perusahaan. Dalam memasarkan hasil produksinya, PG. Lestari tidak mengalami kesulitan karena setelah tebu diproduksi menjadi gula

kemudian disimpan digudang untuk pemasarannya PG Lestari membawa contoh gula hasil produksi ke PTPN X yang berlokasi di Surabaya.

Daerah pemasaran dari PG Lestari tidak bisa ditetapkan karena penjualan dari PG. Lestari berbeda dengan industri lain. PG. Lestari dalam memasarkan produknya menggunakan sistem lelang yang dikoordinir di Direksi yang berlokasi di Surabaya, dari lelang tersebut PG Lestari menerima DO (*Delivery Order*) dari PTPN X untuk menyerahkan sejumlah gula yang tertera dalam DO kepada pemegang lelang.

d. Saluran pemasaran

Saluran distribusi pada PG. Lestari Nganjuk sebagai berikut:

Produsen --- Broker --- Pedagang besar --- Pengecer --- Konsumen

Saluran distribusi PG. Lestari yang digambarkan diatas adalah produsen memasarkan produknya melalui broker dengan sistem lelang kemudian dari broker produk dipasarkan kepada pedagang besar setelah itu dipasarkan kepada pengecer dari pengecer barulah barang sampai ke tangan konsumen.

8. Laporan Keuangan

Laporan keuangan digunakan untuk mengetahui keadaan keuangan perusahaan dan sebagai tanggung jawab manajemen perusahaan terhadap *stakeholder* yang telah memberikan kepercayaan atau tanggung jawab kepada manajemen perusahaan. Tabel dibawah ini merupakan laporan keuangan Pabrik Gula Lestari selama tiga periode yaitu 2011 sampai 2013. Data keuangan yang disajikan dalam penelitian ini, meliputi data Laporan Rugi Laba dan Neraca.

a. Laporan Rugi Laba Perusahaan

Tabel 5 Laporan Rugi Laba Tahun 2011 sampai 2013 (dalam rupiah)

Keterangan	2011	2012	2013
PENDAPATAN			
GULA	106.834.868.735	102.055.368.040	123.621.718.000
TETES	10.765.514.844	17.784.020.592	18.848.529.000
RAW SUGAR	0	0	0
JUMLAH	117.600.383.579	119.839.388.632	142.470.247.000
HHP GULA DAN TETES			
Persediaan Ekonomis Awal			
Harga (hasil) gula ekonomis	10.792.088.714	466.075.657	16.943.907.000
Harga (hasil) tetes ekonomis	585.852.287	207.112.257	831.794.000
Ekonomis awal raw sugar	0	0	0
JUMLAH	11.377.941.001	673.187.914	17.775.701.000
BIAYA PROD.(HASIL) TH.INI			
Harga (hasil) gula sisa awal	1.872.720.775	1.656.575.756	1.874.643.000
Pembibitan	1.543.402.799	1.047.625.833	273.236.000
Tebu Giling	16.903.669.725	19.246.887.589	18.624.599.000
Tebang dan Angkut Tebu	8.682.658.763	10.635.895.558	9.639.679.000
Biaya Pabrik	27.670.175.497	35.617.114.442	32.545.297.000
Biaya Pengolahan	12.864.824.345	16.017.625.544	17.003.222.000
Pimpinan dan Tata Usaha	7.660.467.785	9.776.660.530	10.382.490.000
Quality Control	1.771.264.509	2.939.427.021	3.843.668.000
Penyusutan Aktiva Benda	7.685.915.445	10.190.165.778	13.326.699.000
Amortisasi	19.791.641	48.757.193	66.968.000
Jumlah Biaya Penyusutan	7.705.707.086	10.238.922.971	13.393.667.000
Harga (hasil) gula sisa akhir	(1.656.575.756)	(1.874.642.576)	(2.068.801.000)
Jumlah Biaya Produk Bersama	85.018.315.528	105.302.092.668	105.511.700.000
Biaya titik pisah produk			
Pengemasan dan Angkut Gula	1.823.475.168	2.134.240.981	2.271.954.000
Pembelian Tetes MPTR	0	0	0
JUMLAH BIAYA PRODUKSI INCL SISA	86.841.790.696	107.436.333.649	107.783.654.000
JUMLAH BIAYA PRODUKSI	86.625.645.677	107.654.400.469	107.977.812.000
Persediaan Ekonomis Akhir			
Harga (hasil) gula ekonomis	(466.075.657)	(16.943.907.406)	(947.708.000)
Harga (hasil) tetes ekonomis	(207.112.257)	(831.793.792)	(5.429.767.000)
JUMLAH	(673.187.914)	(17.775.701.198)	(6.377.475.000)
HPP GULA DAN TETES	97.546.543.783	90.333.820.365	119.181.880.000
BIAYA PENJUALAN	195.533.274	49.325.613	269.953.000
LABA USAHA	19.858.306.522	29.456.242.654	23.018.414.000
Laba Rugi Diluar Usaha			
Pendapatan Diluar Usaha	1.888.457.141	1.619.656.131	708.429.000
Biaya Lain-Lain	2.151.570.998	1.519.686.909	1.006.746.000
Pendapatan Diluar Usaha	(263.113.857)	99.969.222	(298.317.000)
LABA RUGI SEBELUM PPH BADAN	19.595.192.665	29.556.211.876	22.720.097.000

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari, data diolah

b. Laporan Neraca Perusahaan

Table 6 Laporan Neraca Tahun 2011 sampai 2013 (dalam rupiah)

Keterangan	2011	2012	2013
AKTIVA			
Aktiva lancar			
Kas	6.000	1.000	314.000
Bank	2.153.510.371	7.678.403.452	1.393.429.508
Piutang usaha	21.695.093.183	25.609.147.916	40.877.439.311
Piutang karyawan	0	169.338	0
Piutang lain-lain	0	0	948.875
Piutang pajak	0	0	0
Persediaan bahan/barang	3.424.920.308	3.428.559.072	2.672.327.748
Persediaan hasil	2.329.763.670	19.650.343.774	8.504.431.551
Transitoria/Antisipasi	12.116.633.884	2.353.051.916	2.491.073.820
Jumlah aktiva lancar	41.719.927.416	58.719.676.468	55.939.964.813
Aktiva tetap			
Tanah	1.549.552.475	1.778.115.382	2.886.875.534
Gedung dan penataran	3.726.301.134	4.718.731.134	7.831.481.134
Mesin dan instalasi	103.800.560.230	124.842.573.982	149.217.894.349
Jalan dan jembatan	2.159.625.124	2.536.936.033	3.525.811.033
Alat pengangkutan	2.261.416.025	2.261.416.025	2.984.752.387
Alat pertanian	682.181.559	907.881.559	962.381.559
Inventaris kantor/rumah	1.296.755.257	1.350.248.439	2.073.497.075
Lain-lain	-	-	-
Jumlah aktiva tetap	115.476.391.804	138.395.902.554	169.482.693.071
Akumulasi penyusutan	(82.558.301.104)	(92.301.430.254)	(105.587.984.323)
Nilai buku aktiva tetap	32.918.090.700	46.094.472.300	63.894.708.748
Aktiva tak berwujud	-	-	-
Aktiva dalam penyelesaian	3.273.400.324	676.365.949	0
Aktiva Lain			
Biaya yang ditangguhkan	1.100.095.905	762.802.953	156.414.923
Piutang sangsi	5.483.533.351	5.420.423.351	5.381.549.214
Cadangan piutang sangsi	(5.483.533.351)	(5.420.423.351)	(5.381.549.214)
Uang jaminan/tanggungan	0	0	0
Sewa dibayar dimuka	570.534.800	0	0
Bahan/barang incurant	4.312.058	4.312.058	4.312.058
Cadangan bahan/barang incurant	(4.312.058)	(4.312.058)	(4.312.058)
Aktiva non produktif	888.750	888.750	888.750
Cadangan aktiva non produktif	(888.750)	(888.750)	(888.750)
Jumlah aktiva lain	1.670.630.705	762.802.953	156.414.923
Jumlah aktiva	79.582.049.145	106.253.317.670	119.991.088.484
PASIVA			
Kewajiban jangka pendek			
Hutang usaha	210.563.573	1.691.746.878	2.141.233.805
Hutang karyawan	15.647.235	0	0
Hutang lain	21.722.685.879	30.643.977.988	41.790.455.509
Hutang pajak	213.298.711	485.661.001	360.299.968
Transitoria/Antisipasi	0	0	0
Jumlah kewajiban jangka pendek	22.162.195.398	32.821.385.867	44.291.989.282
Rekening penutup	57.419.853.747	73.431.931.803	75.699.099.202
Jumlah pasiva	79.582.049.145	106.253.317.670	119.991.088.484

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari, data diolah

B. Analisis dan Interpretasi Data

1. Analisis Modal Kerja

a. Neraca Perbandingan

Neraca merupakan salah satu dari laporan keuangan yang menyajikan aktiva, hutang, dan modal. Sedangkan neraca perbandingan digunakan untuk mendapatkan informasi perkembangan keadaan keuangan perusahaan dengan cara membandingkan neraca keuangan antara dua periode atau lebih, sehingga dapat dilihat perubahan jumlah rupiah dari masing-masing aktiva, hutang, dan modal serta jumlah masing-masing golongan aktiva, hutang dan modal. Berikut ini neraca PG Lestari yang di perbandingkan adalah neraca tahun 2011-2012, data disajikan sebagai berikut:

Tabel 7 Neraca Perbandingan Tahun 2011-2012 (dalam rupiah)

Keterangan	Tahun		Perubahan		(%)
	2011	2012	Naik	Turun	
AKTIVA					
Aktiva lancar					
Kas	6.000	1.000		5.000	83,33
Bank	2.153.510.371	7.678.403.452	5.524.893.081		256,55
Piutang usaha	21.695.093.183	25.609.147.916	3.914.054.733		18,04
Piutang karyawan		169.338	169.338		
Piutang lain-lain					
Piutang pajak					
Persediaan bahan/barang	3.424.920.308	3.428.559.072	3.638.764		0,11
Persediaan hasil	2.329.763.670	19.650.343.774	17.320.580.104		743,45
Transitoria/Antisipasi	12.116.633.884	2.353.051.916		9.763.581.968	80,58
Jumlah aktiva lancar	41.719.927.416	58.719.676.468	16.999.749.052		40,75
Aktiva tetap					
Tanah	1.549.552.475	1.778.115.382	228.562.907		14,75
Gedung dan penataran	3.726.301.134	4.718.731.134	992.430.000		26,63
Mesin dan instalasi	103.800.560.230	124.842.573.982	21.042.013.752		20,27
Jalan dan jembatan	2.159.625.124	2.536.936.033	377.310.909		17,47
Alat pengangkutan	2.261.416.025	2.261.416.025			-
Alat pertanian	682.181.559	907.881.559	225.700.000		33,09
Inventaris kantor/rumah	1.296.755.257	1.350.248.439	53.493.182		4,13
Lain-lain					
Jumlah aktiva tetap	115.476.391.804	138.395.902.554	22.919.510.750		19,85
Akumulasi penyusutan	(82.558.301.104)	(92.301.430.254)		9.743.129.150	11,80
Nilai buku aktiva tetap	32.918090.700	46.094.472.300	13.176.381.600		40,03

Keterangan	Tahun		Perubahan		(%)
	2011	2012	Naik	Turun	
Aktiva tak berwujud					
Aktiva dalam penyelesaian	3.273.400.324	676.365.949		2.597.034.375	79,34
Aktiva Lain					
Biaya yang ditangguhkan	1.100.095.905	762.802.953		337.292.952	30,66
Piutang sangsi	5.483.533.351	5.420.423.351		63.110.000	1,15
Cadangan piutang sangsi	(5.483.533.351)	(5.420.423.351)	63.110.000		1,15
Uang jaminan/tanggungan					
Sewa dibayar dimuka	570.534.800			570.534.800	100
Bahan/barang incurant	4.312.058	4.312.058			
Cadangan bahan/barang incurant	(4.312.058)	(4.312.058)			
Aktiva non produktif	888.750	888.750			
Cadangan aktiva non produktif	(888.750)	(888.750)			
Jumlah aktiva lain	1.670.630.705	762.802.953		907.827.752	54,34
Jumlah aktiva	79.582.049.145	106.253.317.670	26.671.268.525		33,51
PASIVA					
Kewajiban jangka pendek					
Hutang usaha	210.563.573	1.691.746.878	1.481.183.305		703,44
Hutang karyawan	15.647.235			15.647.235	100
Hutang lain	21.722.685.879	30.643.977.988	8.921.292.109		41,07
Hutang pajak	213.298.711	485.661.001	272.362.290		127,69
Transitoria/Antisipasi					
Jumlah kewajiban jangka pendek	22.162.195.398	32.821.385.867	10.659.190.469		48,10
Rekening penutup	57.419.853.747	73.431.931.803	16.012.078.056		27,89
Jumlah pasiva	79.582.049.145	106.253.317.670	26.671.268.525		33,51

Sumber: PTPN X(Persero) PG, Lestari, data diolah

Berdasarkan neraca perbandingan diatas dapat diketahui perubahan posisi keuangan dari aktiva lancar dan hutang lancar. Hasil yang ditunjukkan pada tabel neraca perbandingan tahun 2011 dan 2012 diatas bahwa adanya kenaikan pada aktiva lancar sebesar Rp 16.999.749.052 atau 40,75%, hal ini disebabkan adanya kenaikan pada uang yang berada dibank, piutang usaha, piutang karyawan, persediaan bahan/barang, dan persediaan hasil. Sedangkan pada kewajiban jangka pendek juga mengalami peningkatan sebesar Rp.10.659.190.469 atau 48,10%, hal ini disebabkan adanya kenaikan hutang usaha, hutang lain dan hutang pajak.

Tabel 8 Neraca Perbandingan Tahun 2012-2013 (dalam rupiah)

Keterangan	Tahun		Perubahan		%
	2012	2013	Naik	Turun	
AKTIVA					
Aktiva lancar					
Kas	1.000	314.000	313.000		31.300,00
Bank	7.678.403.452	1.393.429.508		6.284.973.944	81,85
Piutang usaha	25.609.147.916	40.877.439.311	15.268.291.395		59,62
Piutang karyawan	169.338	-		169.338	100
Piutang lain-lain		948.875	948.875		
Piutang pajak		-	-		
Persediaan bahan/barang	3.428.559.072	2.672.327.748		756.231.324	22,06
Persediaan hasil	19.650.343.774	8.504.431.551		11.145.912.223	56,72
Transitoria/Antisipasi	2.353.051.916	2.491.073.820	138.021.904		5,87
Jumlah aktiva lancar	58.719.676.468	55.939.964.813		2.779.711.655	4,73
			-		
Aktiva tetap					
Tanah	1.778.115.382	2.886.875.534	1.108.760.152		62,36
Gedung dan penataran	4.718.731.134	7.831.481.134	3.112.750.000		65,97
Mesin dan instalasi	124.842.573.982	149.217.894.349	24.375.320.367		19,52
Jalan dan jembatan	2.536.936.033	3.525.811.033	988.875.000		38,98
Alat pengangkutan	2.261.416.025	2.984.752.387	723.336.362		31,99
Alat pertanian	907.881.559	962.381.559	54.500.000		6,00
Inventaris kantor/rumah	1.350.248.439	2.073.497.075	723.248.636		53,56
Lain-lain		-	-		
Jumlah aktiva tetap	138.395.902.554	169.482.693.071	31.086.790.517		22,46
Akumulasi penyusutan	(92.301.430.254)	(105.587.984.323)		13.286.554.069	14,39
Nilai buku aktiva tetap	46.094.472.300	63.894.708.748	17.800.236.448		38,62
			-		
Aktiva tak berwujud		-	-		
Aktiva dalam penyelesaian	676.365.949	-		676.365.949	100
			-		
Aktiva Lain					
Biaya yang ditangguhkan	762.802.953	156.414.923		606.388.030	79,49
Piutang sangsi	5.420.423.351	5.381.549.214		38.874.137	0,72
Cadangan piutang sangsi	(5.420.423.351)	(5.381.549.214)	38.874.137		0,72
Uang jaminan/tanggungan		-	-		
Sewa dibayar dimuka		-	-		
Bahan/barang incourant	4.312.058	4.312.058	-		-
Cadangan bahan/barang incourant	(4.312.058)	(4.312.058)	-		-
Aktiva non produktif	888.750	888.750	-		-
Cadangan aktiva non produktif	(888.750)	(888.750)	-		-
Jumlah aktiva lain	762.802.953	156.414.923		606.388.030	79,49
Jumlah aktiva	106.253.317.670	119.991.088.484	13.737.770.814		12,93
			-		
PASIVA					
Kewajiban jangka pendek					
Hutang usaha	1.691.746.878	2.141.233.805	449.486.927		26,57
Hutang karyawan		-	-		
Hutang lain	30.643.977.988	41.790.455.509	11.146.477.521		36,37
Hutang pajak	485.661.001	360.299.968		125.361.033	25,81
Transitoria/Antisipasi		-	-		
Jumlah kewajiban jangka pendek	32.821.385.867	44.291.989.282	11.470.603.415		34,95
Rekening penutup	73.431.931.803	75.699.099.202	2.267.167.399		3,09
Jumlah pasiva	106.253.317.670	119.991.088.484	13.737.770.814		12,93

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan neraca perbandingan diatas dapat diketahui perubahan posisi keuangan dari aktiva lancar dan hutang lancar. Hasil yang ditunjukkan pada tabel neraca perbandingan tahun 2012 dan 2013 diatas bahwa adanya penurunan pada aktiva lancar sebesar Rp.2.779.711.655 atau 4,73%, hal ini disebabkan adanya penurunan pada uang yang berada di bank, piutang karyawan, persediaan bahan/barang, dan persediaan hasil. Sedangkan pada kewajiban jangka pendek mengalami kenaikan sebesar Rp.11.470.603.415 atau 34,95% hal ini disebabkan adanya kenaikan pada hutang usaha, dan hutang lain.

b. Laporan Perubahan Modal Kerja

Laporan perubahan modal kerja menunjukkan adanya perubahan elemen modal kerja (aktiva lancar dan kewajiban lancar) setelah digunakan untuk membiayai suatu kegiatan usaha perusahaan selama satu periode. Sehingga dengan laporan perubahan modal dapat menggambarkan kenaikan atau penurunan modal kerja pada periode tertentu. Berikut merupakan laporan perubahan modal periode 2011-2013:

Tabel 9 Laporan Perubahan Modal Kerja Tahun 2011-2012 (dalam rupiah)

Keterangan	Tahun		Perubahan	
	2011	2012	Naik	Turun
AKTIVA				
Aktiva lancar				
Kas	6.000	1.000		5.000
Bank	2.153.510.371	7.678.403.452	5.524.893.081	
Piutang usaha	21.695.093.183	25.609.147.916	3.914.054.733	
Piutang karyawan		169.338	169.338	
Piutang lain-lain				
Piutang pajak				
Persediaan bahan/barang	3.424.920.308	3.428.559.072	3.638.764	
Persediaan hasil	2.329.763.670	19.650.343.774	17.320.580.104	
Transitoria/Antisispasi	12.116.633.884	2.353.051.916		9.763.581.968
Jumlah aktiva lancar	41.719.927.416	58.719.676.468		

Keterangan	Tahun		Perubahan	
	2011	2012	Naik	Turun
PASIVA			-	
Kewajiban jangka pendek			-	
Hutang usaha	210.563.573	1.691.746.878	1.481.183.305	
Hutang karyawan	15.647.235			15.647.235
Hutang lain	21.722.685.879	30.643.977.988	8.921.292.109	
Hutang pajak	213.298.711	485.661.001	272.362.290	
Transitoria/Antisipasi	-		-	
			-	
Jumlah kewajiban jangka pendek	22.162.195.398	32.821.385.867		
Selisih modal kerja			37.438.173.724	9.779.234.203
Kenaikan modal kerja				27.658.939.521
			37.438.173.724	37.438.173.724

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan kenaikan modal kerja sebesar Rp.27.658.939.521, kenaikan pada modal kerja disebabkan adanya kenaikan yang cukup besar tetapi hanya sedikit pos-pos yang mengalami penurunan seperti pada aktiva lancar yang mengalami penurunan hanya kas sebesar RP.5.000, dan Transitoria/Antisipasi yaitu sebesar Rp.9.763.581.968. Sedangkan penurunan pada kewajiban jangka pendek hanya pada hutang karyawan sebesar Rp.15.647.235.

Tabel 10 Laporan perubahan modal kerja Tahun 2012-2013 (dalam rupiah)

Keterangan	Tahun		Perubahan	
	2012	2013	Naik	Turun
AKTIVA				
Aktiva lancar				
Kas	1.000	314.000	313.000	
Bank	7.678.403.452	1.393.429.508		6.284.973.944
Piutang usaha	25.609.147.916	40.877.439.311	15.268.291.395	
Piutang karyawan	169.338	-		169.338
Piutang lain-lain		948.875	948.875	
Piutang pajak		-	-	
Persediaan bahan/barang	3.428.559.072	2.672.327.748		756.231.324
Persediaan hasil	19.650.343.774	8.504.431.551		11.145.912.223
Transitoria/Antisipasi	2.353.051.916	2.491.073.820	138.021.904	
Jumlah aktiva lancar	58.719.676.468	55.939.964.813		

Keterangan	Tahun		Perubahan	
	2012	2013	Naik	Turun
PASIVA			-	
Kewajiban jangka pendek			-	
Hutang usaha	1.691.746.878	2.141.233.805	449.486.927	
Hutang karyawan		-	-	
Hutang lain	30.643.977.988	41.790.455.509	11.146.477.521	
Hutang pajak	485.661.001	360.299.968		125.361.033
Transitoria/Antisipasi		-	-	
		44.291.989.282	44.291.989.282	
Jumlah kewajiban jangka pendek	32.821.385.867			
Selisih modal kerja			27.003.539.622	18.312.647.862
Kenaikan modal kerja				8.690.891.760
			27.003.539.622	27.003.539.622

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan kenaikan modal kerja sebesar Rp.8.690,891,760. Kenaikan modal kerja ini tidak seperti kenaikan modal kerja pada periode sebelumnya, hal ini disebabkan adanya banyak penurunan modal kerja pada pos-pos aktiva lancar seperti bank sebesar Rp.6.284.973.944, piutang karyawan sebesar Rp.169.338, persediaan bahan/barang Rp. 756.231.324, dan persediaan hasil sebesar Rp.11.145.912.223. Sedangkan pada kewajiban jangka pendek yang mengalami penurunan hanya pada hutang pajak sebesar Rp.125.361.033. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2013 PG Lestari mengalami kenaikan modal kerja sebesar Rp. 8.690.891.760.

c. Laporan Sumber dan Penggunaan Modal Kerja

Laporan sumber dan penggunaan modal kerja digunakan untuk menganalisis perubahan yang terjadi pada modal kerja untuk mengetahui seberapa besar sumber modal kerja yang terdapat pada perusahaan dan penggunaan modal kerja yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasionalnya pada suatu periode. Informasi ini sangat penting bagi manajemen dalam menilai

kemampuan perusahaan dalam mengelola modal kerja yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional. Berikut ini merupakan laporan sumber dan penggunaan modal kerja yang dilakukan oleh PG Lestari pada tahun 2011-2013:

Tabel 11 Laporan Sumber dan Penggunaan Modal Kerja Tahun 2011-2012 (dalam rupiah)

Keterangan	Tahun		Modal Kerja	
	2011	2012	Penggunaan	Sumber
Aktiva tetap			-	
Tanah	1.549.552.475	1.778.115.382	228.562.907	
Gedung dan penataran	3.726.301.134	4.718.731.134	992.430.000	
Mesin dan instalasi	103.800.560.230	124.842.573.982	21.042.013.752	
Jalan dan jembatan	2.159.625.124	2.536.936.033	377.310.909	
Alat pengangkutan	2.261.416.025	2.261.416.025		
Alat pertanian	682.181.559	907.881.559	225.700.000	
Inventaris kantor/rumah	1.296.755.257	1.350.248.439	53.493.182	
Lain-lain				
Jumlah aktiva tetap	115.476.391.804	138.395.902.554	22.919.510.750	
Akumulasi penyusutan	(82.558.301.104)	(92.301.430.254)		9.743.129.150
Nilai buku aktiva tetap	32.918090.700	46.094.472.300		
Aktiva tak berwujud			-	
Aktiva dalam penyelesaian	3.273.400.324	676.365.949		2.597.034.375
Aktiva Lain			-	
Biaya yang ditangguhkan	1.100.095.905	762.802.953		337.292.952
Piutang sangsi	5.483.533.351	5.420.423.351		63.110.000
Cadangan piutang sangsi	(5.483.533.351)	(5.420.423.351)	63.110.000	
Uang jaminan/tanggungan				
Sewa dibayar dimuka	570.534.800			570.534.800
Bahan/barang incurant	4.312.058	4.312.058		
Cadangan bahan/barang incurant	(4.312.058)	(4.312.058)		
Aktiva non produktif	888.750	888.750		
Cadangan aktiva non produktif	(888.750)	(888.750)		
Jumlah aktiva lain	1.670.630.705	762.802.953		
PASIVA			-	
Kewajiban jangka pendek			-	
Hutang usaha	210.563.573	1.691.746.878		1.481.183.305
Hutang karyawan	15.647.235		15.647.235	
Hutang lain	21.722.685.879	30.643.977.988		8.921.292.109
Hutang pajak	213.298.711	485.661.001		272.362.290
Transitoria/Antisipasi	-		-	
Jumlah kewajiban jangka pendek	22.162.195.398	32.821.385.867		
Modal kerja	15.699.926.331	14.712.255.335	22.998.267.985	23.985.938.981
		987.670.996	987.670.996	
	15.699.926.331	15.699.926.331	23.985.938.981	23.985.938.981

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas peneliti dapat diketahui hasil analisis dari laporan sumber dan penggunaan modal kerja yang dilakukan oleh PG Lestari periode 2011 dan 2012. Sumber modal kerja yang terdapat di PG Lestari sebesar Rp. 23.985.983.981 dan penggunaan modal kerja yang dilakukan oleh PG Lestari

sebesar 22.998.267.985, sehingga dapat diketahui sisa modal kerja sebesar Rp. 987.670.996, sumber modal kerja ini berasal dari akumulasi penyusutan, aktiva dalam penyelesaian, biaya yang ditangguhkan, piutang sangsi, sewa dibayar dimuka, hutang usaha, hutang lain, dan hutang pajak. Penggunaan modal kerja yg besar ditutup dengan pendanaan internal dan external yang lebih besar. Pada periode ini modal kerja PG Lestari dalam keadaan baik, hal ini disebabkan penggunaan modal kerja PG Lestari yang lebih kecil dari pada sumber modal kerja yang terdapat pada perusahaan. Keadaan seperti ini akan melancarkan kinerja perusahaan, sehingga keadaan ini perlu dipertahankan oleh manajemen modal kerja agar modal kerja yang digunakan tidak terlalu besar dan sesuai dengan kebutuhan keuangan di perusahaan.

Tabel 12 Laporan Sumber dan Penggunaan Modal Kerja Tahun 2012-2013 (dalam rupiah)

Keterangan	Tahun		Modal Kerja	
	2012	2013	Penggunaan	Sumber
Aktiva tetap			-	
Tanah	1.778.115.382	2.886.875.534	1.108.760.152	
Gedung dan penataran	4.718.731.134	7.831.481.134	3.112.750.000	
Mesin dan instalasi	124.842.573.982	149.217.894.349	24.375.320.367	
Jalan dan jembatan	2.536.936.033	3.525.811.033	988.875.000	
Alat pengangkutan	2.261.416.025	2.984.752.387	723.336.362	
Alat pertanian	907.881.559	962.381.559	54.500.000	
Inventaris kantor/rumah	1.350.248.439	2.073.497.075	723.248.636	
Lain-lain		-	-	
Jumlah aktiva tetap	138.395.902.554	169.482.693.071	31.086.790.517	
Akumulasi penyusutan	(92.301.430.254)	(105.587.984.323)		13.286.554.069
Nilai buku aktiva tetap	46.094.472.300	63.894.708.748		
Aktiva tak berwujud		-	-	
Aktiva dalam penyelesaian	676.365.949	-		676.365.949
Aktiva Lain			-	
Biaya yang ditangguhkan	762.802.953	156.414.923		606.388.030
Piutang sangsi	5.420.423.351	5.381.549.214		38.874.137
Cadangan piutang sangsi	(5.420.423.351)	(5.381.549.214)	38.874.137	
Uang jaminan/tanggungan		-	-	
Sewa dibayar dimuka		-	-	

Keterangan	Tahun		Modal Kerja	
	2012	2013	Penggunaan	Sumber
Bahan/barang incourant	4.312.058	4.312.058	-	
Cadangan bahan/barang incourant	(4.312.058)	(4.312.058)	-	
Aktiva non produktif	888.750	888.750	-	
Cadangan aktiva non produktif	(888.750)	(888.750)	-	
Jumlah aktiva lain	762.802.953	156.414.923		
PASIVA			-	
Kewajiban jangka pendek			-	
Hutang usaha	1.691.746.878	2.141.233.805		449.486.927
Hutang karyawan		-		-
Hutang lain	30.643.977.988	41.790.455.509		11.146.477.521
Hutang pajak	485.661.001	360.299.968	125.361.033	
Transitoria/Antisipasi		-	-	
Jumlah kewajiban jangka pendek	32.821.385.867	44.291.989.282		
Jumlah	14.712.255.335	19.759.134.389	31.251.025.687	26.204.146.633
	5.046.879.054			5.046.879.054
	19.759.134.389	19.759.134.389	31.251.025.687	31.251.025.687

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas peneliti dapat mengetahui hasil analisis dari laporan sumber dan penggunaan modal kerja yang dilakukan oleh PG Lestari periode 2012 dan 2013. Sumber modal kerja yang terdapat di PG Lestari sebesar Rp.26.204.146.633 dan penggunaan modal kerja yang dilakukan oleh PG Lestari sebear Rp.31.251.025.687, sehingga dapat diketahui penggunaan modal kerja lebih besar dari sumber yaitu sebesar Rp.5.046.879.054. Pada tahun 2013 penggunaan modal kerja yang dilakukan PG Lestari lebih besar dibandingkan sumber modal kerjanya. Sumber modal kerja pada akumulasi penyusutan, aktiva dalam penyelesaian, biaya yang ditanguhkan, piutang sangsi, hutang usaha, dan hutang lain ini tidak dapat menutupi penggunaan modal kerja yang besar. Pada periode ini PG Lestari dapat dikatakan dalam kondisi kurang baik, hal ini disebabkan penggunaan modal kerja PG Lestari yang lebih besar dari pada sumber modal kerja yang terdapat pada perusahaan. Keadaan seperti ini akan menghambat

kinerja keuangan perusahaan, sehingga dapat dikatakan kinerja manajemen modal kerja yang dilakukan PG Lestari menurun. Keadaan seperti ini perlu diperbaiki yaitu dengan menggunakan modal kerja secara efisien dan lebih kecil dari pada sumber modal kerja. Manajemen juga perlu menjaga keseimbangan modal kerja yang ada diperusahaan, sehingga memperlancar kegiatan perusahaan.

d. Pengelolaan Modal Kerja

a. Pengelolaan kas

Kas merupakan aktiva yang paling likuid dan paling sering berubah, sehingga semua transaksi yang terjadi di perusahaan akan selalu mempengaruhi keadaan kas. Kas yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan menghambat kegiatan operasi perusahaan. Sehingga perusahaan sangat perlu adanya pengelolaan kas yang efektif. Pengelolaan kas yang efektif bertujuan untuk menjaga kas agar perusahaan pada saat menjalankan kegiatan operasi tidak terhambat dan dapat memenuhi kewajiban perusahaan pada waktu yang telah ditentukan harus dibayar. Persediaan kas yang cukup baik dan aman menurut H.G.Gutman dalam Martono dan Agus (2005:18) adalah antara 5% sampai dengan 10% ini biasanya layak untuk perusahaan manufaktur. *Well finance* yang dimaksud adalah tidak kurang dan tidak lebih dari 5%-10% dari jumlah aktiva lancar yang terdapat di perusahaan. Standar *well finance* tersebut digunakan sebagai patokan peneliti untuk menganalisis pengelolaan kas pada PG Lestari, sehingga dapat diketahui pengelolaan kas yang dilaksanakan PG Lestari sudah efektif atau belum. Berikut ini analisis pengelolaan kas pada PG Lestari pada tahun 2011-2013:

$$\text{Pengelolaan kas} = \frac{\text{kas}}{\text{aktiva lancar}} \times 100\%$$

Table 13 Pengelolaan kas Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Kas	Bank	Aktiva Lancar	Pengelolaan kas	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	6.000	2.153.510.371	41.719.927.416	5,16 %	
2012	1.000	7.678.403.452	58.719.676.468	13,08 %	7,91 %
2013	314.000	1.393.429.508	55.939.964.813	2,49 %	-10,58 %

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Pada tahun 2011 besar pengelolaan kas sebesar 5,16% kemudian pada tahun 2012 naik 7,91% menjadi 13,08%, kemudian pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 10,58% menjadi 2,49%. Hal ini menunjukkan pada tahun 2011 pengelolaan kas perusahaan memenuhi standar kas yang *well finance* menurut guthman, sedangkan tahun 2012 melebihi standar dan tahun 2013 perusahaan turun atau tidak mencapai standar, dikhawatirkan dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan. Sehingga diperlukannya kegiatan pengelolaan kas yang efektif sehingga kas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengelolaan piutang

Pengelolaan piutang yang baik dapat dilihat dari tingkat perputaran piutang pada modal kerja. Semakin besar tingkat perputaran piutang maka modal kerja yang tertanam dalam piutang semakin kecil, dan sebaliknya jika semakin kecil tingkat perputaran piutang berarti semakin besar modal kerja yang tertanam dalam piutang. Sedangkan umur perputaran piutang tergantung pada syarat pembayaran piutang yang telah ditetapkan yaitu semakin lama syarat pembayaran piutang semakin lamnanya modal terdapat pada piutang, sehingga menunjukkan semakin rendah tingkat perputarannya. Penurunan perputran piutang berpengaruh

terhadap lamanya jangka waktu pengembalian piutang yang diterima. Piutang usaha yang ada di PG Lestari merupakan piutang yang disebabkan karena meminjamkan uang kepada para petani tebu untuk mengurus lahan dan tanaman tebu mulai dari persiapan buka lahan, pembibitan, penanaman, pemupukan, pemberian air, pembumbunan, penyiangan, sampai tebu dipanen. Sehingga pada laporan keuangan PG Lestari tidak terdapat penjualan kredit, dan yang menangani penjualan pada PG Lestari adalah kantor Direksi Pusat.

$$\text{Tingkat Perputaran piutang} = \frac{\text{Penjualan kredit}}{\text{Piutang rata-rata}} \times 1 \text{ kali}$$

Tabel 14 Tingkat Perputaran Piutang Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Penjualan	Piutang rata-rata	Tingkat Perputaran piutang	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	117.600.383.579	22.253.305.785	5,28	
2012	119.839.388.632	23.652.120.550	5,07	-0,22
2013	142.470.247.000	33.243.293.614	4,29	-0,78

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dianalisis bahwa pada tahun 2011 perputaran piutaang sebesar 5,28 kali, pada tahun 2012 mengalami penurunan sebesar 0,22 kali sehingga menjadi 5,07 kali. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 0,78 sehingga menjadi 4,29 kali, hal ini menunjukkan bahwa manajemen piutang perusahaan tergolong kurang baik, karena pada setiap tahunnya mengalami penurunan pada perputaran piutangnya.

$$\text{Umur perputaran piutang} = \frac{360 \text{ hari}}{\text{Tingkat Perputaran piutang}} \times 1 \text{ hari}$$

Tabel 15 Umur Perputaran Piutang Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Waktu (hari)	Tingkat Perputaran piutang	Umur perputaran piutang	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	360	5,28	68,12	

Tahun	Waktu (hari)	Tingkat Perputaran piutang	Umur perputaran piutang	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2012	360	5,07	71,05	2,93
2013	360	4,29	84,00	12,95

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dianalisis periode perputaran piutang yang ada pada PG Lestari tahun 2011-2013. Periode perputaran piutang pada tahun 2011 yaitu selama 68,12 hari kemudian pada tahun 2012 naik sebesar 2,93 hari menjadi 71,05 hari. Pada tahun 2013 mengalami kenaikan perputaran piutang sebesar 12,95 hari sehingga menjadi 84 hari. Berdasarkan analisis tersebut PG Lestari mengalami kenaikan umur perputaran piutang setiap tahun, sehingga menggambarkan bahwa keadaan perusahaan dikategorikan kurang baik dalam manajemen piutang, sehingga modal kerja yang ditanam pada piutang semakin besar dan penerimaan piutang semakin lambat. Umur piutang tersebut pada PG Lestari masih tergolong baik karena standar yang ditetapkan pengumpulan piutang adalah 360 hari dan terdapat perbedaan kebijakan yang diterapkan yaitu untuk pelunasan piutang usaha yaitu dengan pemotongan secara langsung pada saat *Delivery Order* (DO) setiap 15 hari pada saat musim giling, sehingga tidak terdapat keawatiran terhadap utang usaha tidak dapat ditagih pada tahun tersebut.

c. Pengelolaan persediaan

Perusahaan yang melakukan usaha harus menentukan jumlah persediaan yang dianggap baik bagi perusahaan sebelum perusahaan beroperasi, sehingga tidak terjadi kelebihan persediaan atau kekurangan persediaan. Kelebihan persediaan akan menyebabkan penamabahan biaya pada pada persediaan

meningkat, sedangkan kekurangan persediaan akan menyebabkan terhambatnya kegiatan operasi perusahaan, hal ini perlu perhatian manajemen agar bisa mengelola persediaan dengan baik sehingga persediaan yang ada diperusahaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

$$\text{Tingkat perputaran persediaan} = \frac{\text{Harga pokok barang yang dijual}}{\text{Rata-rata persediaan}}$$

Tabel 16 Tingkat Perputaran Persediaan Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Harga pokok barang yang dijual	Rata-rata persediaan	Tingkat perputaran persediaan	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	97.546.543.783	11.176.054.807	8,73	
2012	90.333.820.365	14.416.793.412	6,27	-2,46
2013	119.181.880.000	17.127.831.073	6,96	0,69

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dianalisis bahwa tingkat perputaran persediaan pada tahun 2011 sebesar 8,73 kali, pada tahun 2012 turun sebesar 0,46 kali sehingga menjadi 06,27 kali. Penurunan perputaran persediaan mengakibatkan penumpukan persediaan digudang semakin bertambah. Pada tahun 2013 mengalami kenaikan sebesar 0,69 sehingga menjadi 6,96 kali, hal ini menunjukkan perputaran persediaan yang dilakukan PG Lestari semakin cepat dan mengurangi biaya penyimpanan.

$$\text{Umur rata-rata persediaan} = \frac{360 \text{ hari}}{\text{Tingkat perputaran persediaan}}$$

Tabel 17 Umur Rata-rata Persediaan Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Waktu (hari)	Tingkat perputaran persediaan	Umur rata-rata persediaan (hari)	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	360	8,73	41,25	
2012	360	6,27	57,45	16,21
2013	360	6,96	51,74	-5,72

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa, umur rata-rata persediaan pada tahun 2011 adalah 41,25 hari, pada tahun 2012 meningkat sebanyak 16,21 hari sehingga menjadi 57,45 hari. Pada tahun 2012 menurun 5,72 hari sehingga menjadi 51,74 hari. Hal ini menunjukkan bahwa pada tahun 2012 manajemen persediaan perusahaan mengalami penurunan kinerja pada manajemen persediaan. Persediaan yang menumpuk bila tidak dimenejemen secara baik maka menyebabkan pembengkakan pada biaya persediaan. Pada tahun 2013 manajemen persediaan perusahaan mengalami perbaikan, sehingga umur rata-rata persediaan menurun dan menyebabkan persediaan yang ada pada gudang tidak menumpuk.

d. Pengelolaan hutang lancar

Hutang lancar merupakan kewajiban perusahaan yang timbul karena transaksi pada masa lalu yang harus segera dilunasi dalam jangka waktu yang singkat, paling lama waktu pemenuhan kewajiban adalah satu tahun. Perusahaan harus mempunyai manajemen hutang yang baik karena hutang yang menumpuk akan menyebabkan tagihan yang banyak sehingga perusahaan harus mengeluarkan uang yang banyak untuk membayar kewajiban tersebut. Pengeluaran untuk memenuhi hutang tersebut akan menyebabkan berkurangnya laba yang akan diterima oleh perusahaan.

$$\text{Tingkat Perputaran hutang dagang} = \frac{\text{Pembelian kredit}}{\text{Rata-rata hutang dagang}}$$

Tabel 18 Tingkat Perputaran Hutang Dagang Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Pembelian	Rata-rata hutang dagang	Perputaran hutang dagang	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	7.158.274.500	493.547.865	14,50	
2012	21.321.206.934	951.155.226	22,42	7,91
2013	25.876.405.365	1.916.490.342	13,50	-8,91

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dianalisis bahwa pada tahun 2011 perputaran piutang dagang yang berada pada perusahaan sebesar 14,50 kali pada tahun 2012 mengalami kenaikan sebesar 7,91 kali sehingga menjadi 22,42 kali. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 8,91 kali sehingga menjadi 13,50 kali. Hal ini menunjukkan adanya penurunan perputaran hutang pada perusahaan sehingga hutang yang ada diperusahaan semakin meningkat. Hutang yang semakin meningkat ini menggambarkan keadaan pengelolaan hutang dagang pada perusahaan menurun, sehingga keadaan ini sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan.

$$\text{Umur rata-rata hutang dagang} = \frac{360}{\text{Tingkat perputaran hutang dagang}}$$

Tabel 19 Umur Rata-rata Hutang Dagang Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Waktu (hari)	Tingkat Perputaran hutang dagang	Umur rata-rata hutang dagang	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	360	14,50	24,82	
2012	360	22,42	16,06	-8,76
2013	360	13,50	26,66	10,60

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dianalisis keadaan umur hutang yang berada pada perusahaan, pada tahun 2011 umur piutang dagang adalah 24,82 hari, pada tahun 2012 mengalami penurunan umur hutang sebesar 8,76 hari sehingga menjadi 16,06 hari. Pada tahun 2013 meningkat sebesar 10,60 hari sehingga menjadi 26,66 hari. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan manajemen hutang yang dijalankan oleh perusahaan menurun dan dikawatirkan menimbulkan

penumpukan hutang pada tahun berikutnya apabila tidak ada perbaikan pada pengelolaan hutang perusahaan.

2. Analisis laporan keuangan

Laporan keuangan digunakan perusahaan untuk memberi informasi tentang keadaan perusahaan dan sebagai pertanggung jawaban manajemen perusahaan atas tanggung jawab tugas yang dibebankan kepadanya selama satu tahun ke pada para pemilik kepentingan di perusahaan (*stakeholder*). Laporan keuangan juga di tujukkan kepada pihak luar yang memerlukan laporan keuangan tersebut seperti calon investor, pajak, dan pihak lain yang memerlukan informasi tentang keadaan perusahaan. Perusahaan perlu menganalisis laporan keuangannya, karena dengan menganalisis laporan keuangan perusahaan dapat mengetahui bagaimana kinerja atau kebijakan yang telah dilaksanakan dan memberi gambaran kepada manajemen untuk kebijakan yang harus ditetapkan selanjutnya. Laporan keuangan yang di analisis pada penelitian ini adalah laporan Rugi Laba dan Neraca pada tahun 2011 sampai tahun 2013. Analisis keuangan yang digunakan untuk melihat keadaan perusahaan pada penelitian ini adalah rasio likuiditas dan rasio profitabilitas. Analisis laporan keuangan dengan rasio likuiditas dan profitabilitas sebagai berikut:

a. Analisis Rasio Likuiditas

1) *Net Working Capital*

Net Working Capital = Aktiva Lancar - Hutang Lancar

Tabel 20 *Net Working Capital* Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Aktiva Lancar	Hutang Lancar	NWC	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	41.719.927.416	22.162.195.398	19.557.732.018	

Tahun	Aktiva Lancar	Hutang Lancar	NWC	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2012	58.719.676.468	32.821.385.867	25.898.290.601	(+) 6.340.558.583
2013	55.939.964.813	44.291.989.282	11.647.975.531	(-)14.250.315.070

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari, data diolah

Net working capital merupakan selisih dari aktiva lancar dengan hutang lancar, sehingga bisa dikatakan bahwa *net working capital* merupakan kelebihan aktiva lancar dengan hutang lancar. *Net working capital* yang tinggi menunjukkan likuiditas yang tinggi pula pada perusahaan tersebut dan sebaliknya apabila *net working capital* dari tahun ke tahun menurun maka dapat dikatakan bahwa perusahaan untuk likuiditasnya juga menurun. *Net working capital* pada PG Lestari dapat dilihat pada tabel diatas, pada tahun 2011 *net working capital* sebesar Rp. 19.557.732.018, pada tahun 2012 *net working capital* mengalami kenaikan sebesar Rp.6.340.558.583 sehingga menjadi Rp. 25.898.290.601, akan tetapi pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar Rp.14.250.315.070 sehingga menjadi Rp.11.647.975.531. Berdasarkan analisa *net working capital* pada PG Lestari diatas menunjukkan pada tahun 2012 adanya peningkatan kinerja manajemen keuangan terhadap modal kerja yang dilakukan oleh PG Lestari yaitu naiknya hutang lancar diimbangi dengan naiknya aktiva lancar yang lebih besar, sehingga pada tahun 2012 mengalami kenaikan *net working capital* yang mengakibatkan semakin tinggi pula likuiditas perusahaan. Pada tahun 2013 PG Lestari mengalami penurunan *net working capital* yang disebabkan kenaikan hutang lancar tapi pada aktiva lancarnya menurun, sehingga menyebabkan penurunan likuiditas pada perusahaan. Menurunnya likuiditas ini bila tidak segera diperbaiki maka akan berpengaruh kurang baik kepada perusahaan.

2) *Current Ratio*

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$$

Tabel 21 *Current Ratio* Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Aktiva Lancar	Hutang Lancar	CR	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	41.719.927.416	22.162.195.398	188,25%	
2012	58.719.676.468	32.821.385.867	178,91%	(-) 9,34%
2013	55.939.964.813	44.291.989.282	126,30%	(-) 52,61%

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari, data diolah

Current ratio digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan perusahaan dalam membayar utang lancar dengan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan. *Current ratio* di pengaruhi oleh usaha yang di jalankan oleh perusahaan tersebut, karena setiap perusahaan mempunyai standar *current rasio* berbeda-beda yang harus tetap dipertahankan oleh perusahaan. *Current rasio* sebesar 200% menurut Syamsuddin (2011:44) sudah dapat dianggap baik. *Current ratio* pada PG Lestari tahun 2011 sebesar 188,25%, pada tahun 2012 mengalami penurunan 9,34% sehingga menjadi 178,91%. Pada tahun 2013 mengalami penurunan 52,61% sehingga menjadi 126,30%. Berdasarkan analisis *current ratio* pada PG Lestari diatas menunjukkan perusahaan mengalami penurunan *current ratio* dan setiap tahun semakin menjauhi standar yaitu 200%, hal ini disebabkan adanya kenaikan hutang lancar setiap tahun akan tetapi tidak diimbangi dengan kenaikan aktiva lancar yang menjadi jaminan hutang lancar tersebut, dengan kata lain kurang efektifnya pengelolaan aktiva lancar pada perusahaan tersebut sehingga likuiditas perusahaan menurun dari tahun ke tahun.

3) Quick Ratio

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar-Persediaan}}{\text{Utang lancar}} \times 100\%$$

Tabel 22 *Quick Ratio* Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Aktiva Lancar	Persediaan	Hutang Lancar	QR	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	41.719.927.416	5.754.683.978	22.162.195.398	162,29%	
2012	58.719.676.468	23.078.902.846	32.821.385.867	108,59%	(-) 53,69%
2013	55.939.964.813	11.176.759.299	44.291.989.282	101,06%	(-)7,53%

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari, data diolah

Quick ratio untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam membayar kewajibannya dengan aktiva yang lebih likuid, pada perhitungan ini aktiva lancar dikurangi dengan persediaan. Persediaan dianggap sebagai aktiva yang tidak likuid yang sulit diuangkan apabila perusahaan sedang membutuhkan dana. Menurut Syamsuddin (2011:45) *quick Ratio* sebesar 100% pada umumnya sudah dianggap baik, akan tetapi *quick ratio* sangat tergantung pada jenis usaha yang dijalankan. *Quick ratio* pada PG Lestari tahun 2011 sebesar 162,29%, hal ini berarti setiap Rp.1 hutang lancar dijamin Rp.1,6229. Pada tahun 2012 mengalami penurunan sebesar 53,69% sehingga menjadi 108,59%. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 7,53% sehingga menjadi 101,06%. Berdasarkan analisis *quick ratio* pada PG Lestari diatas menunjukkan perusahaan mengalami penurunan *quick ratio* setiap tahun, akan tetapi pada tahun 2013 sudah ada sedikit perbaikan pada manajemen persediaan, sehingga penurunan *quick ratio* tidak terlalu besar seperti pada tahun 2012. Berdasarkan standar *quick ratio* yang baik bagi perusahaan, PG. Lestari sudah memenuhi standar tersebut akan tetapi lebih baik lagi ditingkatkan agar likuiditas perusahaan meningkat.

4) Cash Ratio

$$\text{Cash ratio} = \frac{\text{Kas-Surat berharga}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$$

Tabel 23 *Cash Ratio* Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Kas	Bank	Hutang Lancar	Cash Ratio	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	6.000	2.153.510.371	22.162.195.398	9,72%	
2012	1.000	7.678.403.452	32.821.385.867	23,39%	(+) 13,68%
2013	314.000	1.393.429.508	44.291.989.282	3,15%	(-) 20,25%

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari, data diolah

Cash ratio digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek yang harus segera dipenuhi, karena kas dan setara dengan kas ini merupakan aktiva yang paling likuid yang dimiliki perusahaan sehingga mudah digunakan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek perusahaan. *Cash ratio* yang terdapat di PG Lestari pada tahun 2011 sebesar 9,72%, pada tahun 2012 mengalami kenaikan sebesar 13,68% sehingga menjadi 23,39%. Pada tahun 2013 mengalami penurunan 20,25% sehingga menjadi 3,15%. Berdasarkan analisis *cash ratio* pada PG Lestari diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2012 perusahaan mengalami kenaikan pada *cash ratio*, hal ini menunjukkan adanya perbaikan keuangan yang dilakukan oleh PG Lestari, sehingga adanya peningkatan yang cukup banyak yaitu sebesar 13,68%, akan tetapi pada tahun 2013 PG Lestari mengalami penurunan terhadap *cash ratio*. Hal ini disebabkan bertambahnya hutang lancar tidak diimbangi dengan kenaikan kas, namun sebaliknya kas semakin menurun sehingga likuiditas perusahaan terganggu. Perlu adanya manajemen kas untuk memperbaiki keadaan kas perusahaan, tetapi tetap sesuai standar dan kebutuhan perusahaan.

b. Rasio Profitabilitas

1) *Gross profit margin*

$$\text{Gross profit margin} = \frac{\text{Laba kotor}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Tabel 24 *Gross profit margin* Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Laba Kotor	Penjualan	GPM	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	20.053.839.796	117.600.383.579	17,05%	
2012	29.505.568.267	119.839.388.632	24,62%	7,57%
2013	23.288.367.000	142.470.247.000	16,35%	-8,27%

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari, data diolah

Gross profit margin digunakan untuk melihat perbandingan antara laba kotor dengan penjualan, apabila hasil dari *gross profit margin* semakin tinggi maka dapat dikatakan bahwa kegiatan operasi perusahaan semakin baik dan sebaliknya. *Gross profit margin* yang terdapat di PG Lestari pada tahun 2011 sebesar 17,05% dan pada tahun 2012 mengalami kenaikan sebesar 7,57% sehingga menjadi 24,62%. Pada tahun 2013 *gross profit margin* mengalami penurunan sebesar 8,27% sehingga 16,35%. Berdasarkan analisis *gross profit margin* pada PG Lestari diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2012 mengalami kenaikan *gross profit margin* disebabkan adanya kenaikan penjualan diimbangi dengan kenaikan laba kotor, sehingga menggambarkan kegiatan operasi perusahaan semakin baik. Sedangkan pada tahun 2013 *gross profit margin* mengalami penurunan, hal ini disebabkan adanya kenaikan penjualan tetapi laba kotor menurun, sehingga menggambarkan adanya penurunan pada kegiatan operasi perusahaan. Pada tahun 2013 ini perlu dicari penyebab turunnya laba

kotor perusahaan, sehingga pada tahun 2014 perusahaan dapat melakukan perbaikan pada kegiatan operasi perusahaan.

2) *Operating profit margin*

$$\text{Operating profit margin} = \frac{\text{Laba operasi}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Tabel 25 *Operating Profit* Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Laba operasi	Penjualan	OPM	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	19.858.306.522	117.600.383.579	16,89%	
2012	29.456.242.654	119.839.388.632	24,58%	7,69%
2013	23.018.414.000	142.470.247.000	16,16%	-8,42%

Sumber: PTPN X (Persero) PG. Lestari, data diolah

Operating profit margin digunakan untuk mengetahui operasi keuangan suatu perusahaan dengan mengabaikan kewajiban kepada pemerintah yang berupa pajak, sehingga rasio ini dapat menggambarkan setiap rupiah hasil yang diterima dari penjualan. *Operating profit margin* yang terdapat di PG Lestari pada tahun 2011 sebesar 16,89% dan pada tahun 2012 mengalami kenaikan sebesar 7,69% sehingga menjadi 24,58%. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 8,42% sehingga menjadi 16,16%. Berdasarkan analisis *operating profit margin* pada PG Lestari diatas menunjukkan bahwa tahun 2012 mengalami kenaikan *gross profit margin*, kenaikan ini disebabkan kenaikan penjualan diimbangi dengan kenaikan laba operasi, sehingga menggambarkan kegiatan operasi perusahaan semakin baik. Sedangkan pada tahun 2013 *operating profit margin* mengalami penurunan yang disebabkan penjualan yang meningkat tapi laba operasi menurun, sehingga dapat menggambarkan adanya penurunan pada kegiatan operasi perusahaan. Pada

tahun 2013 ini perlu adanya perbaikan pada kinerja perusahaannya sehingga pada tahun 2014 *operating profit margin* dapat meningkat.

3) *Net profit margin*

Net profit margin merupakan hasil pembagian antara laba bersih sesudah pajak dengan penjualan dikalikan 100%. Laporan keuangan yang ada pada PG Lestari belum diketahui berapa jumlah pajak yang dibayarkan dan laba bersih yang diperoleh, hal ini di karenakan PG. Lestari merupakan salah satu unit usaha gula yang dimiliki oleh PTPN X (Persero) sehingga semua pembayaran pajak terpusat atau pembayaran pajak dilakukan oleh kantor pusat PTPN X (Persero). Sehingga untuk menghitung estimasi pajak yang dibayarkan oleh PG Lestari peneliti menggunakan perhitungan pajak untuk BUMN yaitu Pph Pasal 25. “PPh Pasal 25 = (PPh Terutang berdasarkan RKAP yang telah disahkan - PPh Pasal 22, 23, 24 tahun lalu), dibagi 12 (dua belas). Pph pasal 25 terdapat kompensasi kerugian yang masih dapat dikompensasi: kompensasi kerugian tersebut diperhitungkan dalam penghitungan PPh terutang berdasarkan RKAP (<http://www.pajakonline.com>).”

Tabel 26 Estimasi Pajak Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Pajak	2011	2012	2013
Pajak terutang berdasarkan RKAP	213.298.711	485.661.001	360.299.968
Pph Pasal 22	-	-	-
Pph pasal 23	32.412.465	11.324.312	13.002.451
Pph pasal 24	-	-	-
Hasil	180.886.246	474.336.689	347.297.517
Dibagi 12	15.073.854	39.528.057	28.941.460

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 27 Laba Bersih Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Lab a sebelum pajak	Pajak	Lab a bersih
2011	19.595.192.665	180.886.246	19.414.306.419
2012	29.556.211.876	474.336.689	29.081.875.187
2013	22.720.097.000	347.297.517	22.372.799.483

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

$$Net\ profit\ margin = \frac{Lab a\ bersih\ sesudah\ pajak}{Penjualan} \times 100\ %$$

Table 28 *Net profit margin* Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Lab a bersih sesudah pajak	Penjualan	NPM	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	19.414.306.419	117.600.383.579	16,51%	
2012	29.081.875.187	119.839.388.632	24,27%	7,76%
2013	22.372.799.483	142.470.247.000	15,70%	-8,56%

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Net profit margin dapat digunakan untuk mengetahui kinerja operasi perusahaan, semakin tinggi *net profit margin* maka semakin baik kinerja operasi perusahaan tersebut. *Net profit margin* yang terdapat di PG Lestari pada tahun 2011 sebesar 16,51%, pada tahun 2012 mengalami kenaikan sebesar 7,76% sehingga menjadi 24,27%. Sehingga bisa dikatakan bahwa kegiatan operasi PG Lestari pada tahun 2012 semakin baik. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 8,56% sehingga menjadi 15,70%. Kenaikan *net profit margin* pada tahun 2012 disebabkan karena adanya kenaikan penjualan yang diimbangi dengan kenaikan laba bersih sesudah pajak, keadaan ini dapat dikatakan baik bagi perusahaan. Sedangkan pada tahun 2013 mengalami penurunan yang disebabkan adanya kenaikan penjualan tapi laba bersih setelah pajak menurun, sehingga PG Lestari pada tahun 2013 ini mengalami penurunan pada kegiatan operasi

perusahaan. Berdasarkan analisa *net profit margin* diatas PG Lestari harus meningkatkan kinerja operasi perusahaan agar lebih baik.

4) *Return on investment*

$$\text{Return on investment} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

Tabel 29 *Return on investment* Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Laba bersih sesudah pajak	Total aktiva	ROI	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	19.414.306.419	79.582.049.145	24,40%	
2012	29.081.875.187	106.253.317.670	27,37%	2,97%
2013	22.372.799.483	119.991.088.484	18,65%	-8,72%

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Return on investment digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dengan menggunakan semua aktiva yang terdapat di perusahaan. Semakin tinggi *return on investment* yang dihasilkan maka semakin baik keadaan perusahaan tersebut. *Return on investment* yang terdapat di PG Lestari pada tahun 2011 sebesar 24,40%, pada tahun 2012 mengalami kenaikan *return on investment* sebesar 2,97% sehingga menjadi 27,37%. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 8,72% sehingga menjadi 18,65%. Kenaikan *return on investment* pada tahun 2012 disebabkan adanya kenaikan jumlah aktiva diimbangi dengan kenaikan laba bersih sesudah pajak, sehingga keadaan tersebut perusahaan dapat dikatakan baik dalam mengelola aktiva yang ada diperusahaan. Pada tahun 2013 mengalami penurunan, hal ini disebabkan adanya kenaikan aktiva pada perusahaan tapi pada laba bersih sesudah pajak mengalami penurunan, sehingga pada tahun 2013 perusahaan dapat dikatakan kurang baik dalam mengelola aktivanya. Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan keadaan

perusahaan pada tahun 2013 semakin meningkat, sedangkan pada tahun 2013 keadaan perusahaan menurun dan perlu adanya perbaikan dalam mengelola aktiva yang terdapat di perusahaan.

5) *Return on equity*

$$\text{Return on equity} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Modal sendiri}} \times 100\%$$

Tabel 30 *Return on Equity* Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Tahun	Laba bersih sesudah pajak	Modal	ROE	Kenaikan (+) / Penurunan (-)
2011	19.414.306.419	57.419.853.747	33,81%	
2012	29.081.875.187	73.431.931.803	39,60%	5,79%
2013	22.372.799.483	75.699.099.202	29,55%	-10,05%

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Return on equity digunakan untuk mengukur keberhasilan perusahaan dalam menghasilkan laba bersih dengan menggunakan modal sendiri. Semakin tinggi *return on equity* yang dihasilkan perusahaan maka semakin tinggi penghasilan yang diperoleh para penginvestasi pada perusahaan tersebut. Hal ini akan semakin menarik para investor untuk berinvestasi pada perusahaan tersebut, dengan keadaan demikian akan menguntungkan kedua belah pihak yaitu investor dan perusahaan. *Return on equity* yang terdapat di PG Lestari pada tahun 2011 sebesar 33,81%, pada tahun 2012 mengalami peningkatan sebesar 5,79% sehingga menjadi 39,60%. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 10,05% sehingga menjadi 29,55%. Berdasarkan analisis tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2012 perusahaan mengalami peningkatan pada *return on equity*, hal ini disebabkan peningkatan modal yang dikelola oleh perusahaan menghasilkan peningkatan laba bersih sesudah pajak. Pada tahun 2013 mengalami

penurunan yang disebabkan karena adanya kenaikan modal akan tetapi pada laba bersih sesudah usaha mengalami penurunan, sehingga pendapatan para investor pada tahun 2013 mengalami penurunan. Perlu adanya perbaikan dalam mengelola modal yang ditanamkan pada perusahaan, sehingga perusahaan dapat menghasilkan laba yang maksimal.

Analisis rasio keuangan PG Lestari diatas dapat disusun tabel sebagai berikut:

Tabel 31 Analisis Rasio Laporan Keuangan Tahun 2011-2013 (dalam rupiah)

Rasio Keuangan	2011	2012	2013
Likuiditas			
<i>Net working capital</i>	Rp.19.557.732.018	Rp.25.898.290.601	Rp.11.647.975.531
<i>Current ratio</i>	188,25%	178,91%	126,30%
<i>Quick ratio</i>	162,29%	108,59%	101,06%
<i>Cash ratio</i>	9,72%	23,39%	3,15%
Profitabilitas			
<i>Gross profit margin</i>	17,05%	24,62%	16,35%
<i>Operating profit margin</i>	16,89%	24,58%	16,16%
<i>Net profit margin</i>	16,51 %	24,27 %	15,70%
<i>Return on Investment</i>	24,40%	27,37%	18,65%
<i>Return on equity</i>	33,81%	39,60%	29,55%

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan tabel 18 diatas dapat diketahui kinerja keuangan dari PG. Lestari. Rasio likuiditas pada tabel diatas menunjukkan bahwa *net working capital* dan *cash ratio* setiap tahun berfluktuasi yaitu pada tahun 2012 mengalami kenaikan kemudian pada tahun 2013 mengalami penurunan. Pada *current ratio* dan *quick ratio* mengalami penurunan setiap tahunnya, hal ini menunjukkan *current ratio* yang semakin jauh dari standar yaitu 200% dan *quick ratio* semakin turun mendekati standar yaitu 100%, sehingga kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya juga menurun. Berdasarkan tabel 18 diatas menunjukkan bahwa rasio profitabilitas berfluktuasi setiap tahunnya yaitu

pada tahun 2012 mengalami kenaikan sedangkan pada tahun 2013 mengalami penurunan. Turunnya rasio profitabilitas ini menunjukkan bahwa turunnya kinerja dari perusahaan dalam memanajemen keuangannya.

3. Pemecahan Masalah

Berdasarkan analisis keuangan diatas dapat diketahui bahwa terdapat beberapa masalah dalam manajemen modal kerja di perusahaan, untuk dapat memperbaiki permasalahan tersebut manajemen perlu melakukan pengelolaan elemen modal kerja secara tepat yaitu aktiva lancar (kas, piutang, persediaan) dan hutang lancar. Kebijakan yang diambil untuk mengelola elemen tersebut sebagai berikut:

a. Kebijakan kas

Kas merupakan salah satu elemen modal kerja yang paling likuid yang harus dikelola secara tepat agar tidak terlalu besar atau terlalu kecil. Perusahaan sebaiknya memperhitungkan kas sesuai dengan standar *well finance* yang ditentukan oleh Guttman yaitu 5%-10% agar kas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan kas pada perusahaan.

b. Kebijakan piutang

Manajemen piutang PG Lestari dapat dikatakan sudah baik, karena kebijakan piutang yang dilaksanakan sudah mempertimbangkan *cost benefit trade off* yang akan timbul dari kebijakan pengumpulan piutang. Pengumpulan piutang usaha yang dilaksanakan dengan cara pemotongan piutang pada setiap kali *delivery order* yaitu pada saat 15 hari sekali pada musim giling dengan batas waktu pengumpulan piutang yaitu 360 hari.

Kebijakan ini menimbulkan kerugian yaitu umur modal kerja yang tertanam pada piutang cukup lama, akan tetapi manfaat dari sisi lain yaitu dengan kebijakan ini PG Lestari dapat menarik petani agar mempercayakan hasil tanamnya diberikan ke PG Lestari untuk mengelolanya, PG Lestari dapat mengontrol pengelolaan tanaman yang dilakukan oleh petani, dan piutang usaha dapat dipastikan tertagih.

c. Kebijakan persediaan

Manajemen persediaan harus selalu mengontrol persediaan yang terdapat pada perusahaan untuk menjamin jumlah persediaan tidak terlalu sedikit dan tidak berlebihan dengan tetap memperhitungkan kemungkinan kebutuhan persediaan yang tidak terduga.

d. Kebijakan hutang lancar

Memanajemen hutang agar hutang usaha pada perusahaan tidak terus meningkat yaitu dengan mengontrol pembelian secara kredit yang digunakan untuk membeli aktiva tetap, dan memanfaatkan aktiva yang ada di perusahaan dengan baik sehingga pembelian aktiva tetap setiap tahun dapat ditekan, sedangkan untuk memperpanjang umur manfaat dari aktiva tetap perlu adanya perawatan terhadap aktiva tetap tersebut.

4. Proyeksi Penjualan

PG Lestari menjual hasil dari pengelolaan tebu yang dijalankannya, hasil dari usaha PG Lestari adalah Gula dan Tetes. Pada pembahasan ini peneliti akan membahas masing-masing penjualan yang dilaksanakan oleh PG Lestari yaitu penjualan Gula dan Tetes. Akan tetapi semua hasil pengelolaan tebu dari PG

Lestari di jualkan oleh Direksi pusat sehinga pada laporan keuangan PG Lestari tidak ada penjualan kredit. Peneliti menggunakan metode *least square* untuk memproyeksi penjualan, karena metode *least square* lebih sederhana, lebih mudah dipahami dari pada metode trend lainnya, dan memberi hasil yang sama dengan *trend moment*. Persamaan trend garis lurus $Y = a + bX$

$$a = \frac{\sum Y}{n} \quad b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Syarat $\sum X = 0$

Y = jumlah penjualan yang dicari

X = angka tahun

a = komponen tetap dari penjualan setiap tahun

b = tingkat penjualan setiap tahun

n = jumlah tahun

Proyeksi penjualan dengan menggunakan metode *least square* sebagai berikut:

a. Analisis Penjualan Gula

Tabel 32 Analisis Pejualan Gula (dalam rupiah)

Tahun	Y	X	Y.X	X ²
2011	106.834.868.735	-1	-106.834.868.735	1
2012	102.055.368.040	0	0	0
2013	123.621.718.000	1	123.621.718.000	1
Jumlah	332.511.954.775	0	16.786.849.265	2

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$= \frac{332.511.954.775}{3} = 110.837.318.258$$

$$b = \frac{\sum Y.X}{\sum X^2}$$

$$= \frac{16.786.849.265}{2} = 8.393.424.633$$

$$Y^2 = a + b(x)$$

$$= 110.837.318.258 + 8.393.424.633 (2)$$

$$= 110.837.318.258 + 16.786.849.265$$

$$= 127.624.167.523$$

Jadi, berdasarkan perhitungan dengan menggunakan metode *least square* diatas menghasilkan perkiraan penjualan gula tahun 2014 sebesar Rp. 127.624.167.523

b. Analisis Penjualan Tetes

Tabel 33 Analisis Pejualan Tetes (dalam rupiah)

Tahun	Y	X	Y.X	X ²
2011	10.765.514.844	-1	-10.765.514.844	1
2012	17.784.020.592	0	0	0
2013	18.848.529.000	1	18.848.529.000	1
Jumlah	47.398.064.436	0	8.083.014.156	2

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$= \frac{47.398.064.436}{3} = 15.799.354.812$$

$$b = \frac{\sum Y.X}{\sum X^2}$$

$$= \frac{8.083.014.156}{2} = 4.041.507.078$$

$$\begin{aligned} Y^2 &= a + b(x) \\ &= 15.799.354.812 + 4.041.507.078 (2) \\ &= 15.799.354.812 + 8.083.014.156 \\ &= 23.882.368.968 \end{aligned}$$

Jadi, berdasarkan perhitungan dengan menggunakan metode *least square* diatas menghasilkan perkiraan penjualan tetes tahun 2014 sebesar Rp. 23.882.368.968

Jumlah penjualan gula dan tetes pada tahun 2014 adalah:

$$\begin{aligned} \text{Jumlah penjualan gula dan tetes} &= \text{proyeksi penjualan gula} + \text{proyeksi penjualan tetes} \\ &= \text{Rp. } 127.624.167.523 + \text{Rp. } 23.882.368.968 \\ &= \text{Rp. } 151.506.536.491 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan proyeksi penjualan gula dan tetes diatas dapat disusun budget penjualan. Analisis budget penjualan dilakukan atas dasar budget penjualan setiap bulan. Sehingga diasumsikan:

- 1) Hasil produksi yang dijual adalah gula dan tetes
- 2) Penjualan hasil produksi dilakukan pada setiap akhir bulan pada saat produksi berlangsung dan uang dari hasil penjualan diterima pada bulan berikutnya.
- 3) Tidak ada penjualan kredit (semua penjualan bersifat tunai karena kebijakan penjualan dilakukan oleh Direksi dari kantor pusat PTPN X dan PG Lestari hanya sebagai pelaku produksi).

Kegiatan produksi gula yang dilaksanakan di PG Lestari pada tahun 2013 adalah selama 6 bulan yang dimulai pada bulan Juni dan produksi terakhir pada

bulan November. Berikut ini adalah data penjualan yang telah dilakukan di PG Lestari tahun 2013:

Tabel 34 Budget Penjualan Gula dan Tetes tahun 2013 (Kuwintal)

No	Bulan	Penjualan per kuwintal	Persentase
1	Juni	55.500	13,48 %
2	Juli	82.050	19,92 %
3	Agustus	67.194	16,31 %
4	September	92.755	22,52 %
5	Oktober	84.626	20,55 %
6	November	29.731	7,22 %
Jumlah		411.856	100 %

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Persentase budget penjualan tahun 2014 diestimasikan sama dengan penjualan tahun 2013. Budget penjualan gula dan tetes tahun 2014 sebagai berikut:

Tabel 35 Budget Penjualan Gula dan Tetes tahun 2014 (dalam rupiah)

Bulan	Penjualan Gula dan Tetes(Rp)	Persentase Produksi	Penjualan per bulan
Juli	151.506.536.491	13,48 %	20.416.390.135
Agustus	151.506.536.491	19,92 %	30.183.149.739
September	151.506.536.491	16,31 %	24.718.178.715
Oktober	151.506.536.491	22,52 %	34.121.121.927
November	151.506.536.491	20,55 %	31.130.764.532
Desember	151.506.536.491	7,22 %	10.936.931.443
Jumlah		100 %	151.506.536.491

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

c. Estimasi Biaya

Estimasi biaya-biaya yang ada dipembahasan peneliti ini berdasarkan Laporan keuangan perusahaan tahun 2013, dan persentase biaya yang telah dianggarkan yang ada di RKAP tahun 2013. RKAP tahun 2013 ini akan mempermudah peneliti untuk memproyeksikan biaya untuk tahun 2014.

Kelompok biaya yang akan diestimasikan adalah biaya pimpinan dan tata usaha, biaya pembibitan, biaya tebu giling, biaya terbang angkut tebu, biaya pabrik, biaya pengolahan, dan biaya *Quality Control* (QC), rincian estimasi biaya sebagai berikut:

1) Estimasi Anggaran Biaya Pimpinan dan Tata Usaha

Estimasi anggaran biaya umum pada rincian biaya Pimpinan dan Tata Usaha pada tahun 2014:

- a) Biaya gaji dsb karyawan tetap merupakan biaya tetap maka diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.3.372.026.000, untuk rincian biaya 64% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Oktober-Desember dan 36% pada bulan Juni-September.
- b) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 367.671.000, untuk rincian biaya 85% digunakan pada bulan Juni-Oktober dan 15% digunakan pada bulan Mei.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{345.742}{142.470.247} = 0,24\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2014 adalah

$$= 0,24\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$=0,24\% \times 151.506.536$$

$$=367.671 \text{ dalam ribuan}$$

- c) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.18.082.000, untuk rincian biaya 85% digunakan pada bulan Juni sampai Oktober dan 15% digunakan pada bulan Mei.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{17.004}{142.470.247} = 0,012\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2014 adalah

$$=0,012\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$=0,012\% \times 151.506.536$$

$$=18.082 \text{ dalam ribuan}$$

- d) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (honorar) merupakan biaya tetap maka diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.52.558.000, untuk rincian biaya 85% digunakan pada bulan Juni-Oktober dan 15% digunakan pada bulan Mei.

- e) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 1.172.257.000, untuk rincian biaya 64% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Oktober-Desember dan 36% pada bulan Juni-September.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{1.102.340}{142.470.247} = 0,77\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2014 adalah

$$= 0,77\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,77\% \times 151.506.536$$

$$= 1.172.257 \text{ dalam ribuan}$$

- f) Biaya tunjangan kesejahteraan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.9.084.686.000, untuk rincian biaya 20% digunakan pada bulan Januari-Februari, 25% pada bulan Maret, April, Mei, Agustus, dan Oktober, 40% pada bulan Juni-Juli, 8% pada bulan November-Desember, 7% pada bulan September.

Tabel 36 Biaya Tunjangan Kesejahteraan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	8.449.427	117.600.384	993.655.856.222.759	13.829.850.217.927.900
2012	10.661.230	119.839.389	1.277.635.285.265.140	14.361.479.067.691.500
2013	9.094.246	142.470.247	1.295.659.473.898.760	20.297.771.280.241.000
Jumlah	28.204.903	379.910.019	3.566.950.615.386.660	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 37 Biaya Tunjangan Kesejahteraan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	3.566.950.615.386.660 - (379.910.019 x 28.204.903)/3	-4.824.464.804.805
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 x 379.910.019)/3	378.559.666.893.016
			-4.824.464.804.805/ 378.559.666.893.016	-0,01274
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	28.204.903 - (-0,01274 x 379.910.019)	33.046.577
			379.910.019 / 3	11.015.526
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	11.015.526 + (-0,01274 x 151.506.536)	9.084.686

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- g) Biaya tunjangan sosial karyawan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 7.728.873.000, untuk rincian biaya 8% setiap bulannya.

Tabel 38 Biaya Tunjangan Sosial Karyawan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	5.057.565	117.600.384	594.771.583.975.725	13.829.850.217.927.900
2012	5.679.592	119.839.389	680.638.832.959.198	14.361.479.067.691.500
2013	7.053.679	142.470.247	1.004.939.389.388.710	20.297.771.280.241.000
Jumlah	17.790.836	379.910.019	2.280.349.806.323.640	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 39 Biaya Tunjangan Sosial Karyawan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	2.280.349.806.323.640 - (379.910.019 x 17.790.836)/3	27.377.524.143.720
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 x 379.910.019) /3	378.559.666.893.016
			27.377.524.143.720/ 378.559.666.893.016	0,07232
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	17.790.836 - (0,07232 x 379.910.019)	-9.684.346
			-9.684.346 / 3	-3.228.115

Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	-3.228.115 +(0,07232 x 151.506.536)	7.728.873
----------	----------	----------	--	-----------

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- h) Biaya tunjangan pelaksanaan tugas merupakan biaya tetap dan diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.311.289.000, untuk rincian biaya 88% digunakan pada bulan Januari-Juli dan September-Desember, 12% pada bulan Agustus.
- i) Biaya kantor merupakan biaya tetap dan diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.1.268.724.000, untuk rincian biaya 88% digunakan pada bulan Januari-Juli dan September-Desember, 12% pada bulan Agustus.
- j) Biaya asuransi merupakan biaya tetap dan diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.522.439.000, untuk rincian biaya 8% setiap bulannya.
- k) Biaya lain-lain biaya tetap dan diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.391.783.000, untuk rincian biaya 88% digunakan pada bulan Januari-Juli dan September-Desember, 12% pada bulan Agustus.
- l) Alokasi pimpinan dan tata usaha merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 14.824.052.000, untuk rincian biaya 88% digunakan pada bulan Januari-Juli dan September-Desember, 12% pada bulan Agustus.

Tabel 40 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	11.945.376	117.600.384	1.404.780.799.595.380	13.829.850.217.927.900
2012	14.586.243	119.839.389	1.748.006.443.557.790	14.361.479.067.691.500
2013	14.258.878	142.470.247	2.031.465.870.602.870	20.297.771.280.241.000
Jumlah	40.790.497	379.910.019	5.184.253.113.756.040	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 41 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	5.184.253.113.756.040 – (379.910.019 x 40.790.497) / 3	18.680.280.790.624
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019) / 3	378.559.666.893.016
			18.680.280.790.624 / 378.559.666.893.016	0,04935
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V\sum x}{n}$	$\sum y - V\sum x$	40.790.497 – (0,04935 x 379.910.019)	22.043.582
			22.043.582 / 3	7.347.861
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	7.347.861+ (0,04935 x 151.506.536)	14.824.052

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- m) Pembebanan ekspl alat pengangkutan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 1.154.467.000, untuk rincian biaya 8% setiap bulannya.

Tabel 42 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	616.056	117.600.384	72.448.421.906.144	13.829.850.217.927.900
2012	550.635	119.839.389	65.987.761.759.381	14.361.479.067.691.500
2013	1.002.652	142.470.247	14.848.078.095.044	20.297.771.280.241.000
Jumlah	2.169.343	379.910.019	28.284.261.760.570	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 43 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	28.284.261.760.570 – (379.910.019 x 2.169.343) / 3	6.565.881.492.154
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019) / 3	378.559.666.893.016
			6.565.881.492.154 / 378.559.666.893.016	0,01734
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V\sum x}{n}$	$\sum y - V\sum x$	2.169.343 – (0,01734x 379.910.019)	-4.419.960
			-4.419.960 / 3	-1.473.320
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	-1.473.320 +(0,01734 x 151.506.536)	1.154.467

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- n) Pembebanan biaya tetes pada biaya pimpinan dan tata usaha dihitung dengan 18% dikalikan dengan jumlah biaya pimpinan dan tata usaha yaitu sebesar Rp.10.620.803.000 hasilnya adalah Rp.1.911.744.000 dibebankan pada bulan desember.
- o) Penyusutan aktiva benda merupakan biaya tetap dan diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp. 13.393.667.000, untuk rincian biaya 8% pada setiap bulannya.
- p) Pembebanan biaya tetes pada penyusutan aktiva benda dihitung dengan 19% dikalikan dengan jumlah penyusutan aktiva benda yaitu sebesar Rp.13.393.667.000 hasilnya adalah Rp.2.410.860.000 dibebankan pada bulan desember.

Tabel 44 Anggaran Biaya Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Gaji dsb karyawan tetap	269.762	269.762	269.762	269.762	269.762	303.482	303.482
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)					36.767	66.181	66.181
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)					1.808	3.255	3.255
Gaji dsb karyawan tidak tetap (honoror)					5.256	9.460	9.460
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)	93.781	93.781	93.781	93.781	93.781	105.503	105.503
Tunjangan kesejahteraan	908.469	908.469	454.234	454.234	454.234	1.816.937	1.816.937
Tunjangan sosial karyawan	644.073	644.073	644.073	644.073	644.073	644.073	644.073
Tunjangan pelaksanaan tugas	24.903	24.903	24.903	24.903	24.903	24.903	24.903
Biaya kantor	101.498	101.498	101.498	101.498	101.498	101.498	101.498
Asuransi	43.537	43.537	43.537	43.537	43.537	43.537	43.537
Lain-lain	31.343	31.343	31.343	31.343	31.343	31.343	31.343

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Alokasi pimpinan dan tata usaha	-1.037.684	-1.037.684	-1.037.684	-1.037.684	-1.037.684	-1.037.684	-2.223.608
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	96.206	96.206	96.206	96.206	96.206	96.206	96.206
Jumlah setelah pembebanan	1.175.886	1.175.886	721.652	721.652	765.483	2.208.694	1.022.769
Pembebanan biaya tetes							
Jumlah	1.175.886	1.175.886	721.652	721.652	765.483	2.208.694	1.022.769
Penyusutan aktiva benda	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139
Pembebanan biaya tetes							
Jumlah	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 45 Anggaran Biaya Pimpinan dan Tata Usaha Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Gaji dsb karyawan tetap	303.482	303.482	269.762	269.762	269.762	3.372.026
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)	66.181	66.181	66.181			367.671
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)	3.255	3.255	3.255			18.082
Gaji dsb karyawan tidak tetap (honorar)	9.460	9.460	9.460			52.558
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)	105.503	105.503	93.781	93.781	93.781	1.172.257
Tunjangan kesejahteraan	454.234	635.928	454.234	363.387	363.387	9.084.686
Tunjangan sosial karyawan	644.073	644.073	644.073	644.073	644.073	7.728.873
Tunjangan pelaksanaan tugas	37.355	24.903	24.903	24.903	24.903	311.289
Biaya kantor	152.247	101.498	101.498	101.498	101.498	1.268.724
Asuransi	43.537	43.537	43.537	43.537	43.537	522.439
Lain-lain	47.014	31.343	31.343	31.343	31.343	391.783
Alokasi pimpinan dan tata usaha	-2.223.608	-1.037.684	-1.037.684	-1.037.684	-1.037.684	-14.824.052
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	96.206	96.206	96.206	96.206	96.206	1.154.467
Jumlah setelah pembebanan	-261.062	1.027.684	800.548	630.805	630.805	10.620.803
Pembebanan biaya tetes					-1.911.744	-1.911.744
Jumlah	-261.062	1.027.684	800.548	630.805	-1.280.940	8.709.058
Penyusutan aktiva benda	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	13.393.667
Pembebanan biaya tetes					-2.410.860	-2.410.860
Jumlah	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	-1.294.721	10.982.807

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

2) Perincian Biaya Pembibitan

Biaya pembibitan merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 238.584.000.

Perhitungan:

Persentase biaya pembibitan tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{224.354}{142.470.247} = 0,16\%$$

Estimasi biaya pembibitan tahun 2014 adalah

$$= 0,16\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,16\% \times 151.506.536$$

$$= 238.584 \text{ dalam ribuan}$$

3) Estimasi Anggaran Biaya Tanaman (Tebu Giling)

a) Biaya gaji dsb karyawan tetap merupakan biaya tetap maka diestimasi sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.5.008.260.000, untuk rincian biaya 64% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Oktober-Desember dan 36% pada bulan Juni-September.

b) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 4.270.000, untuk rincian biaya 50% digunakan pada bulan Juni-Juli.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{4.015}{142.470.247} = 0,003\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2014 adalah

$$= 0,003\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,003\% \times 151.506.536$$

$$= 4.270 \text{ dalam ribuan}$$

- c) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 53.905.000, untuk rincian biaya 12% digunakan pada bulan Januari-April dan Oktober-Desember, 9% pada bulan Mei, 64% pada bulan Juni-September, dan 15% pada bulan Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{50.690}{142.470.247} = 0,036\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2014 adalah

$$= 0,036\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,036\% \times 151.506.536$$

$$= 53.905 \text{ dalam ribuan}$$

- d) Biaya penanaman merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 37.972.000

digunakan pada bulan Januari-Mei, untuk rincian biaya 20% pada setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya penanaman tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya penanaman tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{35.707}{224.354} = 15,92\%$$

Estimasi biaya penanaman tahun 2014 adalah

$$= 15,92\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 15,92\% \times 238.594$$

$$= 37.972 \text{ dalam ribuan}$$

- e) Biaya pemupukan merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 633.785.000 digunakan pada bulan Januari-Mei, untuk rincian biaya 20% pada setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya pemupukan tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pemupukan tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{595.984}{224.354} = 265,64\%$$

Estimasi biaya pemupukan tahun 2014 adalah

$$= 265,64\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 265,64\% \times 238.594$$

= 633.785 dalam ribuan

- f) Biaya pemberian air merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.1.694.000 digunakan pada bulan Januari-Mei, untuk rincian biaya 20% pada setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya pemberian air tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pemberian air tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{1.593}{224.354} = 0,71\%$$

Estimasi biaya pemberian air tahun 2014 adalah

$$= 0,71\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 0,71\% \times 238.594$$

$$= 1.694 \text{ dalam ribuan}$$

- g) Biaya pembumbunan merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 79.869.000 digunakan pada bulan Januari-Mei, untuk rincian biaya 20% pada setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya pembumbunan tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pembumbunan tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{75.105}{224.354} = 33,48\%$$

Estimasi biaya pembumbunan tahun 2014 adalah

$$= 33,48\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 33,48\% \times 238.594$$

$$= 79.869 \text{ dalam ribuan}$$

- h) Biaya penyiangan merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.12.123.000 digunakan pada bulan Januari-Mei, untuk rincian biaya 20% pada setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya penyiangan tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya penyiangan tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{11.400}{224.354} = 5,08\%$$

Estimasi biaya penyiangan tahun 2014 adalah

$$= 5,08\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 5,08\% \times 238.594$$

$$= 12.123 \text{ dalam ribuan}$$

- i) Biaya pemeliharaan saluran merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.37.251.000 digunakan pada bulan Januari-April, untuk rincian biaya 25% setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya pemelihara saluran tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pemelihara saluran tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{35.029}{224.354} = 15,61\%$$

Estimasi biaya pemelihara saluran tahun 2014 adalah

$$= 15,61\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 15,61\% \times 238.594$$

$$= 37.251 \text{ dalam ribuan}$$

- j) Biaya klentek/ikat tebu merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 41.910.000 digunakan pada bulan Januari-April, untuk rincian biaya 25% setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya klentek/ikat tebu tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya klentek/ikat tebu tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{39.410}{224.354} = 17,57\%$$

Estimasi biaya klentek/ikat tebu tahun 2014 adalah

$$= 17,57\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 17,57\% \times 238.594$$

$$= 41.910 \text{ dalam ribuan}$$

- k) Biaya persiapan pemupukan merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar

Rp.566.000 digunakan pada bulan Januari-April, untuk rincian biaya 25% setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya persiapan pemupukan tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya persiapan pemupukan tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{532}{224.354} = 0,24\%$$

Estimasi biaya persiapan pemupukan tahun 2014 adalah

$$= 0,24\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 0,24\% \times 238.594$$

$$= 566 \text{ dalam ribuan}$$

- l) Biaya pengairan merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.12.791.000 digunakan pada bulan Januari-April, untuk rincian biaya 25% setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya pengairan tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pengairan tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{12.028}{224.354} = 5,36\%$$

Estimasi biaya pengairan tahun 2014 adalah

$$= 5,36\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 5,36\% \times 238.594$$

= 12.791 dalam ribuan

- m) Biaya pemberantasan hama/ penyakit merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.3.820.000, untuk rincian biaya 90% digunakan pada bulan Januari-April, dan 10% pada bulan Mei.

Perhitungan:

Persentase biaya pemberantasan hama/ penyakit tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pemberantasan hama/ penyakit tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{3.592}{224.354} = 1,60\%$$

Estimasi biaya pemberantasan hama/ penyakit tahun 2014 adalah

$$= 1,60\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 1,60\% \times 238.594$$

$$= 3.820 \text{ dalam ribuan}$$

- n) Biaya penjaga tebu/ kepala kerja merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.2.754.000, untuk rincian biaya 90% digunakan pada bulan Januari-April, dan 10% pada bulan Mei.

Perhitungan:

Persentase biaya penjaga tebu/ kepala kerja tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya penjaga tebu/ kepala kerja tahun 2013}}{\text{Biaya pembibitan tahun 2013}}$$

$$= \frac{2.590}{224.354} = 1,15\%$$

Estimasi biaya penjaga tebu/ kepala kerja tahun 2014 adalah

$$= 1,15\% \times \text{biaya pembibitan tahun 2014}$$

$$= 1,15\% \times 238.594$$

$$= 2.754 \text{ dalam ribuan}$$

- o) Biaya penyuluhan dan pendaftaran areal merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 9.248.796.000 digunakan pada bulan Januari-April, untuk rincian biaya 25% setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya penyuluhan dan pendaftaran areal tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya penyuluhan dan pendaftaran areal tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{8.697.171}{142.470.247} = 6,10\%$$

Estimasi biaya penyuluhan dan pendaftaran areal tahun 2014 adalah

$$= 6,10\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 6,10\% \times 151.506.536$$

$$= 9.248.796 \text{ dalam ribuan}$$

- p) Biaya kantor sinder kebun wilayah merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 15.050.000 digunakan pada bulan Januari-April, untuk rincian biaya 25% setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya kantor sinder kebun wilayah tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya kantor sinder kebun wilayah tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{14.152}{142.470.247} = 0,010\%$$

Estimasi biaya kantor sinder kebun wilayah tahun 2014 adalah

$$= 0,010\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,010\% \times 151.506.536$$

$$= 15.050 \text{ dalam ribuan}$$

- q) Biaya prasarana/ lingkungan merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.236.895.000 digunakan pada bulan Januari-Juni, untuk rincian biaya 17% pada setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya prasarana/ lingkungan tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya prasarana/ lingkungan tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{14.152}{142.470.247} = 0,16\%$$

Estimasi biaya prasarana/ lingkungan tahun 2014 adalah

$$= 0,016\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,016\% \times 151.506.536$$

$$= 236.895 \text{ dalam ribuan}$$

- r) Alokasi pimpinan dan tata usaha merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar

Rp.2.640.033.000, untuk rincian biaya 70% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Agustus-Desember, dan 30% pada bulan Juni-Juli.

Tabel 46 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Tanaman Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	1.998.142	117.600.384	234.982.265.645.310	13.829.850.217.927.900
2012	2.488.162	119.839.389	298.179.812.897.374	14.361.479.067.691.500
2013	2.505.862	142.470.247	357.010.778.087.914	20.297.771.280.241.000
Jumlah	6.992.166	379.910.019	890.172.856.630.599	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 47 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Tanaman Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\frac{890.172.856.630.599 - (379.910.019 \times 6.992.166)/3}{48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019)/3}$	4.708.216.835.098
		$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\frac{4.708.216.835.098}{48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019)/3}$	0,01244
		$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\frac{4.708.216.835.098}{48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019)/3}$	2.267.155
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$6.992.166 - (0,01244 \times 379.910.019)$	755.718
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$755.718 + (0,01244 \times 151.506.536)$	2.640.033

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- s) Pembebanan ekspl alat pengangkutan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp 982.298.000, untuk rincian biaya 8% pada setiap bulanya.

Tabel 48 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Tanaman Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	1.960.883	117.600.384	230.600.592.953.540	13.829.850.217.927.900
2012	1.669.751	119.839.389	200.101.939.007.671	14.361.479.067.691.500
2013	1.224.428	142.470.247	174.444.559.593.716	20.297.771.280.241.000
Jumlah	4.855.062	379.910.019	605.147.091.554.927	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 49 Pembebanan Ekspl Alat pada Anggaran Biaya Tanaman Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	605.147.091.554.927 – (379.910.019 x 4.855.065) /3	-9.681.807.675.272
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019) /3	378.559.666.893.016
			-9.681.807.675.272 / 378.559.666.893.016	-0,02558
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	4.855.065 – (-0,02558 x 379.910.019)	14.571.405
			14.571.405 /3	4.857.135
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	4.857.135 + (-0,02558x 151.506.536)	982.298

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- t) Pembebanan biaya tetes pada anggaran biaya tanam tebu giling dihitung dengan mengalikan 18% dengan jumlah biaya keseluruhan dari anggaran biaya tanam tebu giling yaitu sebesar Rp.19.054.040.000 hasilnya adalah Rp. 3.429.727.000 dibebankan pada bulan desember.

Tabel 50 Anggaran Biaya Tanaman (Tebu Giling) Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Gaji dsb karyawan tetap	400.661	400.661	400.661	400.661	400.661	450.743	450.743
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)						2.135	2.135
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)	1.078	1.078	1.078	1.078	4.851	8.625	8.625
Penanaman	7.594	7.594	7.594	7.594	7.594		
Pemupukan	126.757	126.757	126.757	126.757	126.757		
Pemberian air	339	339	339	339	339		
Pembumbunan	15.974	15.974	15.974	15.974	15.974		
Penyiangan	2.425	2.425	2.425	2.425	2.425		
Pemeliharaan saluran	9.313	9.313	9.313	9.313			
Klentek/ikat tebu	10.477	10.477	10.477	10.477			
Kegiatan diluar usaha							
Persiapan pemupukan	141	141	141	141			
Pengairan	3.198	3.198	3.198	3.198			
Pemberantasan hama/ penyakit	840	840	840	840	458		
Penjaga tebu/ kepala kerja	551	551	551	551	551		
Pengelolaan tebu rakyat							
Penyuluhan dan pendaftaran areal	2.312.199	2.312.199	2.312.199	2.312.199			

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Kantor sinder kebun wilayah	3.762	3.762	3.762	3.762			
Prasarana/ lingkungan	39.483	39.483	39.483	39.483	39.483	39.483	
Alokasi pimpinan dan tata usaha	184.802	184.802	184.802	184.802	184.802	396.005	396.005
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	81.858	81.858	81.858	81.858	81.858	81.858	81.858
Jumlah	3.201.452	3.201.452	3.201.452	3.201.452	865.753	978.849	939.366
Pembebanan biaya tetes							
Jumlah	3.201.452	3.201.452	3.201.452	3.201.452	865.753	978.849	939.366

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 51 Anggaran Biaya Tanaman (Tebu Giling) Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Gaji dsb karyawan tetap	450.743	450.743	400.661	400.661	400.661	5.008.260
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)						4.270
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)	8.625	8.625	8.086	1.078	1.078	53.905
Penanaman						37.972
Pemupukan						633.785
Pemberian air						1.694
Pembumbunan						79.869
Penyiangan						12.123
Pemeliharaan saluran						37.251
Klentek/ikat tebu						41.910
Kegiatan diluar usaha						-
Persiapan pemupukan						566
Pengairan						12.791
Pemberantasan hama/ penyakit						3.820
Penjaga tebu/ kepala kerja						2.754
Pengelolaan tebu rakyat						-
Penyuluhan dan pendaftaran areal						9.248.796
Kantor sinder kebun wilayah						15.050
Prasarana/ lingkungan						236.895
Alokasi pimpinan dan tata usaha	184.802	184.802	184.802	184.802	184.802	2.640.033
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	81.858	81.858	81.858	81.858	81.858	982.298
Jumlah	726.029	726.029	675.407	668.399	668.399	19.054.040
Pembebanan biaya tetes					-3.429.727	-3.429.727
Jumlah	726.029	726.029	675.407	668.399	-2.761.328	15.624.312

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

4) Estimasi Anggaran Biaya Tebang dan Angkut

- a) Biaya gaji dsb karyawan tetap merupakan biaya tetap maka diestimasi sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.1.265.260.000, untuk rincian biaya

64% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Oktober-Desember dan 36% pada bulan Juni-September.

- b) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 1.089.935.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{1.024.928}{142.470.247} = 0,72\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2014 adalah

$$= 0,72\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,72\% \times 151.506.536$$

$$= 1.089.935 \text{ dalam ribuan}$$

- c) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.415.046.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{390.291}{142.470.247} = 0,27\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2014 adalah

$$= 0,27\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,27\% \times 151.506.536$$

$$= 415.046 \text{ dalam ribuan}$$

- d) Biaya penebangan tebu merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 1.396.929.000, untuk rincian biaya 7% digunakan pada bulan Mei, 30% pada bulan Juni dan Oktober, 45% pada bulan Juli-Agustus, dan 18% pada bulan September.

Perhitungan:

Persentase biaya penebangan tebu tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya penebangan tebu tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{1.313.612}{142.470.247} = 0,92\%$$

Estimasi biaya penebangan tebu tahun 2014 adalah

$$= 0,92\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,92\% \times 151.506.536$$

$$= 1.396.929 \text{ dalam ribuan}$$

- e) Biaya pengangkutan tebu merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.1.405.978.000, untuk rincian biaya 7% digunakan pada bulan Mei, 30% pada bulan Juni dan Oktober, 45% pada bulan Juli-Agustus, dan 18% pada bulan September.

Perhitungan:

Persentase biaya penebangan tebu tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya penebangan tebu tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{1.322.121}{142.470.247} = 0,93\%$$

Estimasi biaya penebangan tebu tahun 2014 adalah

$$= 0,93\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,93\% \times 151.506.536$$

$$= 1.405.978 \text{ dalam ribuan}$$

- f) Biaya kegiatan di emplasement merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.684.778.000, untuk rincian biaya 7% digunakan pada bulan Mei, 30% pada bulan Juni dan Oktober, 45% pada bulan Juli-Agustus, dan 18% pada bulan September.

Perhitungan:

Persentase biaya kegiatan di emplasement tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya kegiatan di emplasement tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{643.936}{142.470.247} = 0,45\%$$

Estimasi biaya kegiatan di emplasement tahun 2014 adalah

$$= 0,45\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,45\% \times 151.506.536$$

$$= 684.778.000 \text{ dalam ribuan}$$

- g) Biaya pemeliharaan alat angkutan sendiri merupakan biaya tetap maka diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.1.337.773.000, untuk rincian biaya 8% digunakan pada setiap bulannya.
- h) Biaya pemeliharaan jalan/ jembatan merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.421.195.000, untuk rincian biaya 8% digunakan pada setiap bulannya.

Perhitungan:

Persentase biaya pemeliharaan alat angkutan sendiri tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pemeliharaan alat angkutan sendiri tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{396.074}{142.470.247} = 0,28\%$$

Estimasi biaya pemeliharaan alat angkutan sendiri tahun 2014 adalah

$$= 0,28\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,28\% \times 151.506.536$$

$$= 421.195 \text{ dalam ribuan}$$

- i) Alokasi pimpinan dan tata usaha merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 2.364.701.000, untuk rincian biaya 70% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Agustus-Desember, dan 30% pada bulan Juni-Juli.

Tabel 52 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2011-2013(dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	132.820	117.600.384	15.619.682.946.963	13.829.850.217.927.900
2012	1.821.758	119.839.389	218.318.364.955.455	14.361.479.067.691.500
2013	1.896.956	142.470.247	270.259.789.868.132	20.297.771.280.241.000
Jumlah	3.851.534	379.910.019	504.197.837.770.550	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 53 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	504.197.837.770.550 – (379.910.019 x 3.851.534) /3	16.452.385.793.277
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019) /3	378.559.666.893.016
			16.452.385.793.277 / 378.559.666.893.016	0,04346
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V\sum x}{n}$	$\sum y - V\sum x$	3.851.534 – (0,04346 x 379.910.019)	-12.659.539
			-12.659.539 /3	-4.219.846
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	-4.219.846 + (0,04346 x 151.506.536)	2.364.701

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- j) Pembebanan ekspl alat pengangkutan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 46.038.000, untuk rincian biaya 8% pada setiap bulannya.

Tabel 54 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	52.545	117.600.384	6.179.312.155.159	13.829.850.217.927.900
2012	51.522	119.839.389	6.174.364.981.098	14.361.479.067.691.500
2013	47.723	142.470.247	6.799.107.597.581	20.297.771.280.241.000
Jumlah	151.790	379.910.019	19.152.784.733.838	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 55 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Tebang dan Angkut Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	19.152.784.733.838 – (379.910.019 x 151.790) /3	-69.395.871.508
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019) /3	378.559.666.893.016
			-69.395.871.508 / 378.559.666.893.016	-0,00018
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V\sum x}{n}$	$\sum y - V\sum x$	151.790 – (-0,00018 x 379.910.019)	221.433

			221.433 /3	73.811
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$73.811 + (-0,00018 \times 151.506.536)$	46.038

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- k) Pembebanan biaya tetes pada anggaran biaya terbang dan angkut dihitung dengan 18% dikalikan dengan jumlah anggaran biaya terbang dan angkut yaitu sebesar Rp.10.427.632.000 hasilnya adalah Rp.1.876.974.000 dibebankan pada bulan desember.

Tabel 56 Anggaran Biaya Terbang dan Angkut Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Gaji dsb karyawan tetap	101.221	101.221	101.221	101.221	101.221	113.873	113.873
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)					108.993	196.188	196.188
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)					41.505	74.708	74.708
Tebang / muat dan angkut tebu							
Penebangan tebu					97.785	209.539	307.324
Pengangkutan tebu					98.418	210.897	309.315
Kegiatan di emplasement					47.934	102.717	150.651
Pemeliharaan alat angkut dan jalan/jembatan							
Pemeliharaan alat angkutan sendiri	111.481	111.481	111.481	111.481	111.481	111.481	111.481
Pemeliharaan jalan/jembatan	35.100	35.100	35.100	35.100	35.100	35.100	35.100
Alokasi pimpinan dan tata usaha	165.529	165.529	165.529	165.529	165.529	354.705	354.705
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	3.836	3.836	3.836	3.836	3.836	3.836	3.836
Jumlah	417.167	417.167	417.167	417.167	811.803	1.413.045	1.657.183
Pembebanan biaya tetes							
Jumlah	417.167	417.167	417.167	417.167	811.803	1.413.045	1.657.183

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 57 Anggaran Biaya Terbang dan Angkut Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Gaji dsb karyawan tetap	113.873	113.873	101.221	101.221	101.221	1.265.260
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)	196.188	196.188	196.188			1.089.935
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)	74.708	74.708	74.708			415.046
Tebang / muat dan angkut tebu						-
Penebangan tebu	307.324	265.416	209.539			1.396.929
Pengangkutan tebu	309.315	267.136	210.897			1.405.978
Kegiatan di emplasement	150.651	130.108	102.717			684.778
Pemeliharaan alat angkut						-

dan jalan/jembatan						
Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Pemeliharaan alat angkutan sendiri	111.481	111.481	111.481	111.481	111.481	1.337.773
Pemeliharaan jalan/jembatan	35.100	35.100	35.100	35.100	35.100	421.195
Alokasi pimpinan dan tata usaha	165.529	165.529	165.529	165.529	165.529	2.364.701
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	3.836	3.836	3.836	3.836	3.836	46.038
Jumlah	1.468.007	1.363.376	1.211.216	417.167	417.167	10.427.632
Pembebanan biaya tetes					-1.876.974	-1.876.974
Jumlah	1.468.007	1.363.376	1.211.216	417.167	-1.459.807	8.550.658

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

5) Estimasi Anggaran Biaya Pabrik

- a) Biaya gaji dsb karyawan tetap merupakan biaya tetap maka diestimasi sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.5.786.492.000, untuk rincian biaya 64% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Oktober-Desember dan 36% pada bulan Juni-September.
- b) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.1.018.797.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{958.033}{142.470.247} = 0,67\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2014 adalah

$$= 0,67\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,67\% \times 151.506.536$$

= 1.018.797 dalam ribuan

- c) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 1.009.619.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{949.402}{142.470.247} = 0,67\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2014 adalah

$$= 0,67\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,67\% \times 151.506.536$$

$$= 1.009.619 \text{ dalam ribuan}$$

- d) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.225.751.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{212.287}{142.470.247} = 0,15\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2014 adalah

$$= 0,15\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,15\% \times 151.506.536$$

$$= 225.751 \text{ dalam ribuan}$$

- e) Biaya rekondisi dan pengoperasian stasiun gilingan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 9.128.274.000, untuk rincian biaya 20% digunakan pada bulan Januari-Februari, 45% pada bulan Maret-Mei, dan 35% pada bulan Juni-Desember.

Tabel 58 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Gilingan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	7.442.159	117.600.384	875.200.753.055.907	13.829.850.217.927.900
2012	10.791.801	119.839.389	1.293.282.834.078.210	14.361.479.067.691.500
2013	8.945.844	142.470.247	1.274.516.604.303.470	20.297.771.280.241.000
Jumlah	27.179.804	379.910.019	3.443.000.191.437.580	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 59 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Gilingan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	$3.443.000.191.437.580 - (379.910.019 \times 27.179.804) / 3$	1.040.238.173.843
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$1.040.238.173.843 / 378.559.666.893.016$	0,00275
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$27.179.804 - 0,00275 \times 379.910.019$	26.135.855
			$26.135.855 / 3$	8.711.952
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$8.711.952 + (0,00275 \times 151.506.536)$	9.128.274

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- f) Biaya rekondisi dan pengoperasian stasiun pemurnian merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 1.695.042.000, untuk rincian biaya 20% digunakan pada bulan Januari-Februari, 45% pada bualan Maret-Mei, dan 35% pada bulan Juni-Desember.

Tabel 60 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun pemurnian pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	839.521	117.600.384	98.727.991.622.626	13.829.850.217.927.900
2012	1.968.102	119.839.389	235.856.140.445.416	14.361.479.067.691.500
2013	1.555.411	142.470.247	221.599.789.356.517	20.297.771.280.241.000
Jumlah	4.363.034	379.910.019	556.183.921.424.559	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 61 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun pemurnian pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	$556.183.921.424.559 - (379.910.019 \times 4.363.034) / 3$	3.663.811.171.810
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$3.663.811.171.810 / 378.559.666.893.016$	0,00968
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$4.363.034 - (0,00968 \times 379.910.019)$	686.154
			$686.154 / 3$	228.718
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$228.718 + (0,00968 \times 151.506.536)$	1.695.042

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- g) Biaya rekondisi dan pengoperasian stasiun penguapan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 1.992.985.000, untuk rincian biaya 20% digunakan pada bulan Januari-Februari, 45% pada bualan Maret-Mei, dan 35% pada bulan Juni-Desember.

Tabel 62 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Penguapan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	1.528.406	117.600.384	179.741.131.864.445	13.829.850.217.927.900
2012	2.118.119	119.839.389	253.834.086.009.823	14.361.479.067.691.500
2013	1.915.252	142.470.247	272.866.425.507.244	20.297.771.280.241.000
Jumlah	5.561.777	379.910.019	706.441.643.381.512	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 63 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Penguapan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	$706.441.643.381.512 - (379.910.019 \times 5.561.777) / 3$	2.116.707.742.413
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$2.116.707.742.413 / 378.559.666.893.016$	0,00559
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$5.561.777 - (0,00559 \times 379.910.019)$	3.437.519
			$3.437.519 / 3$	1.145.840
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$1.145.840 + (0,00559 \times 151.506.536)$	1.992.985

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- h) Biaya rekondisi dan pengoperasian stasiun masakan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 2.226.761.000, untuk rincian biaya 20% digunakan pada bulan Januari-Februari, 45% pada bulan Maret-Mei, dan 35% pada bulan Juni-Desember.

Tabel 64 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Masakan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	1.357.452	117.600.384	159.636.875.890.081	13.829.850.217.927.900
2012	2.739.251	119.839.389	328.270.165.149.595	14.361.479.067.691.500
2013	2.104.253	142.470.247	299.793.444.660.491	20.297.771.280.241.000
Jumlah	6.200.956	379.910.019	787.700.485.700.166	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 65 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Masakan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	787.700.485.700.166 – (379.910.019 x 6.200.956) /3	2.432.048.004.644
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019) /3	378.559.666.893.016
			2.432.048.004.644 / 378.559.666.893.016	0,00642
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	6.200.956 – (0,00642 x 379.910.019)	3.760.233
			3.760.233 /3	1.253.411
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	1.253.411+(0,00642 x 151.506.536)	2.226.761

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- i) Biaya rekondisi dan pengoperasian stasiun pendinginan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 418.218.000, untuk rincian biaya 20% digunakan pada bulan Januari-Februari, 45% pada bulan Maret-Mei, dan 35% pada bulan Juni-Desember.

Tabel 66 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Pendinginan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	304.798	117.600.384	35.844.361.714.112	13.829.850.217.927.900
2012	566.678	119.839.389	67.910.345.071.205	14.361.479.067.691.500
2013	408.960	142.470.247	58.264.632.213.120	20.297.771.280.241.000
Jumlah	1.280.436	379.910.019	162.019.338.998.437	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 67 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Pendinginan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	162.019.338.998.437 – (379.910.019 x 1.280.436) /3	-130.816.121.049
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019)	378.559.666.893.016

			/3	
			-130.816.121.049 / 378.559.666.893.016	-0,00035
Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V\sum x}{n}$	$\sum y - V\sum x$	1.280.436 – (-0,00035 x 379.910.019)	1.411.719
			1.411.719 /3	470.573
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	470.573 +(-0,00035 x 151.506.536)	418.218

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- j) Biaya rekondisi dan pengoperasian stasiun pemutaran merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 3.063.230.000, untuk rincian biaya 20% digunakan pada bulan Januari-Februari, 45% pada bulan Maret-Mei, dan 35% pada bulan Juni-Desember.

Tabel 68 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Pemutaran pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	1.789.149	117.600.384	210.404.608.679.984	13.829.850.217.927.900
2012	3.039.044	119.839.389	364.197.174.985.748	14.361.479.067.691.500
2013	2.819.770	142.470.247	401.733.328.383.190	20.297.771.280.241.000
Jumlah	7.647.963	379.910.019	976.335.112.048.922	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 69 Biaya Rekondisi dan Pengoperasian Stasiun Pemutaran pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	976.335.112.048.922 – (379.910.019 x 7.647.963) /3	7.822.521.963.916
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500– (379.910.019 x 379.910.019) /3	378.559.666.893.016
			7.822.521.963.916 / 378.559.666.893.016	0,02066
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V\sum x}{n}$	$\sum y - V\sum x$	7.647.963 – (0,02066 x 379.910.019)	-202.463
			-202.463 /3	-67.488
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	-67.488 + (0,02066 x 151.506.536)	3.063.230

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- k) Biaya pemeliharaan gedung dan penataran merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 2.120.463.000, untuk rincian biaya 20% digunakan pada bulan Januari-Februari, 45% pada bulan Maret-Mei, dan 35% pada bulan Juni-Desember.

Perhitungan:

Persentase biaya pemeliharaan gedung dan penataran tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya pemeliharaan gedung dan penataran tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{1.993.992}{142.470.247} = 1,40\%$$

Estimasi biaya pemeliharaan gedung dan penataran tahun 2014 adalah

$$= 1,40\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 1,40\% \times 151.506.536$$

$$= 2.120.463 \text{ dalam ribuan}$$

- l) Alokasi pimpinan dan tata usaha merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.4.936.889.000, untuk rincian biaya 70% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Agustus-Desember, dan 30% pada bulan Juni-Juli.

Tabel 70 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	4.521.669	117.600.384	531.750.008.817.273	13.829.850.217.927.900
2012	5.032.015	119.839.389	603.033.601.187.053	14.361.479.067.691.500
2013	4.866.037	142.470.247	693.265.493.301.139	20.297.771.280.241.000
Jumlah	14.419.721	379.910.019	1.828.049.103.305.470	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 71 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$1.828.049.103.305.470 - (379.910.019 \times 14.419.721) / 3$	1.983.609.263.046
		$\frac{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$1.983.609.263.046 / 378.559.666.893.016$	0,00524
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$14.419.721 - (0,00524 \times 379.910.019)$	12.429.036
			$12.429.036 / 3$	4.143.012
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$4.143.012 + (0,00402 \times 151.506.536)$	4.936.889

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- m) Pembebanan ekspl alat pengangkutan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 24.457.000 untuk rincian biaya 8% pada setiap bulannya.

Tabel 72 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	36.053	117.600.384	4.239.846.629.174	13.829.850.217.927.900
2012	59.751	119.839.389	7.160.523.310.151	14.361.479.067.691.500
2013	29.564	142.470.247	4.211.990.382.308	20.297.771.280.241.000
Jumlah	125.368	379.910.019	15.612.360.321.632	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 73 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$15.612.360.321.632 - (379.910.019 \times 125.368) / 3$	-263.826.107.849
		$\frac{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$-263.826.107.849 / 378.559.666.893.016$	-0,00070
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$125.368 - (-0,00070 \times 379.910.019)$	390.135
			$390.135 / 3$	130.045
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$130.045 + (-0,00070 \times 151.506.536)$	24.457

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- n) Pembebanan biaya tetes pada anggaran biaya pabrik dihitung dengan 18% dikalikan dengan jumlah anggaran biaya pabrik yaitu sebesar Rp.33.646.978.000 hasilnya adalah Rp.6.056.456.000 dibebankan pada bulan desember.

Tabel 74 Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Gaji dsb karyawan tetap	462.919	462.919	462.919	462.919	462.919	520.784	520.784
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)					101.880	183.383	183.383
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)					100.962	181.731	181.731
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)					22.575	40.635	40.635
Rekondisi dan pengoperasian							
R & P stasiun gilingan	912.827	912.827	1.369.241	1.369.241	1.369.241	456.414	456.414
R & P stasiun pemurnian	169.504	169.504	254.256	254.256	254.256	84.752	84.752
R & P stasiun penguapan	199.298	199.298	298.948	298.948	298.948	99.649	99.649
R & P stasiun masakan	222.676	222.676	334.014	334.014	334.014	111.338	111.338
R & P stasiun pendingin	41.822	41.822	62.733	62.733	62.733	20.911	20.911
R & P stasiun pemutaran	306.323	306.323	459.484	459.484	459.484	153.161	153.161
Pemeliharaan gedung dan penataran	212.046	212.046	318.069	318.069	318.069	106.023	106.023
Alokasi pimpinan dan tata usaha	345.582	345.582	345.582	345.582	345.582	740.533	740.533
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	2.038	2.038	2.038	2.038	2.038	2.038	2.038
Jumlah	2.875.037	2.875.037	3.907.286	3.907.286	4.132.702	2.701.354	2.701.354
Pembebanan biaya tetes							
Jumlah	2.875.037	2.875.037	3.907.286	3.907.286	4.132.702	2.701.354	2.701.354

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 75 Anggaran Biaya Pabrik Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Gaji dsb karyawan tetap	520.784	520.784	462.919	462.919	462.919	5.786.492
Gaji dsb karyawan	183.383	183.383	183.383			1.018.797

tidak tetap (kampanye)						
Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)	181.731	181.731	181.731			1.009.619
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)	40.635	40.635	40.635			225.751
Rekondisi dan pengoperasian		.				-
R & P stasiun gilingan	456.414	456.414	456.414	456.414	456.414	9.128.274
R & P stasiun pemurnian	84.752	84.752	84.752	84.752	84.752	1.695.042
R & P stasiun penguapan	99.649	99.649	99.649	99.649	99.649	1.992.985
R & P stasiun masakan	111.338	111.338	111.338	111.338	111.338	2.226.761
R & P stasiun pendingin	20.911	20.911	20.911	20.911	20.911	418.218
R & P stasiun pemutaran	153.161	153.161	153.161	153.161	153.161	3.063.230
Pemeliharaan gedung dan penataran	106.023	106.023	106.023	106.023	106.023	2.120.463
Alokasi pimpinan dan tata usaha	345.582	345.582	345.582	345.582	345.582	4.936.889
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	2.038	2.038	2.038	2.038	2.038	24.457
Jumlah	2.306.403	2.306.403	2.248.538	1.842.788	1.842.788	33.646.978
Pembebanan biaya tetes					-6.056.456	-6.056.456
Jumlah	2.306.403	2.306.403	2.248.538	1.842.788	-4.213.668	27.590.522

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

6) Estimasi Anggaran Biaya Pengolahan

- a) Biaya gaji dsb karyawan tetap merupakan biaya tetap maka diestimasikan samadengan tahun 2013 sebesar Rp.3.613.256.000, untuk rincian biaya 64% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Oktober-Desember dan 36% pada bulan Juni-September.
- b) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp1.782.320.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{1.676.017}{142.470.247} = 1,18\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2014 adalah

$$= 1,18\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 1,18\% \times 151.506.536$$

$$= 1.782.320 \text{ dalam ribuan}$$

- c) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 824.092.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{774.941}{142.470.247} = 0,54\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2014 adalah

$$= 0,54\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,54\% \times 151.506.536$$

$$= 824.092 \text{ dalam ribuan}$$

- d) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya

sebesar Rp.15.340.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{14.425}{142.470.247} = 0,010\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2014 adalah

$$= 0,010\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,010\% \times 151.506.536$$

$$= 15.340 \text{ dalam ribuan}$$

- e) Biaya pembersihan pipa merupakan biaya tetap maka diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.398.703.000, untuk rincian biaya 30% digunakan pada bulan Januari-April dan November-Desember, 50% pada bulan Juni-September, dan 20% pada bulan Mei dan Oktober
- f) Biaya pemeliharaan timbang merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 526.954.000, untuk rincian biaya 40% digunakan pada bulan Januari-April, 34% pada bulan Mei-Agustus, 16% pada bulan September-Oktober, dan 10% pada bulan November-Desember.

Tabel 76 Biaya Pemeliharaan Timbang pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	307.647	117.600.384	36.179.405.206.929	13.829.850.217.927.900

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2012	576.787	119.839.389	69.121.801.450.885	14.361.479.067.691.500
2013	489.498	142.470.247	69.738.900.966.006	20.297.771.280.241.000
Jumlah	1.373.932	379.910.019	17.040.107.623.820	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 77 Biaya Pemeliharaan Timbang pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	$17.040.107.623.820 - (379.910.019 \times 1.373.932) / 3$	1.049.930.118.951
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$1.049.930.118.951 / 378.559.666.893.016$	0,00277
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$1.373.932 - (0,00277 \times 379.910.019)$	320.257
			$320.257 / 3$	106.752
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$106.752 + (0,00277 \times 151.506.536)$	526.954

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- g) Biaya pengolahan gula merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 4.428.951.000, untuk rincian biaya 30% digunakan pada bulan Januari-April dan November-Desember, 50% pada bulan Juni-September, dan 20% pada bulan Mei dan Oktober.

Tabel 78 Biaya Pengolahan Gula pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	3.973.330	117.600.384	467.265.132.085.948	13.829.850.217.927.900
2012	3.088.584	119.839.389	370.134.018.298.577	14.361.479.067.691.500
2013	4.232.114	142.470.247	602.950.326.912.158	20.297.771.280.241.000
Jumlah	11.294.028	379.910.019	1.440.349.477.296.680	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 79 Biaya Pengolahan Gula pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	$1.440.349.477.296.680 - (379.910.019 \times 11.294.028) / 3$	10.111.345.813.493
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$10.111.345.813.493 / 378.559.666.893.016$	0,02671
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$11.294.028 - (0,02671 \times 379.910.019)$	1.146.614
			$1.146.614 / 3$	382.205
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$382.205 + (0,02671 \times 151.506.536)$	4.428.951

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- h) Biaya rekondisi dan pengolahan lingkungan hidup merupakan biaya tetap maka diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.1.639.901.000, untuk rincian biaya 30% digunakan pada bulan Januari-April dan November-Desember, 50% pada bulan Juni-September, dan 20% pada bulan Mei dan Oktober.
- i) Biaya pengemasan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 3.588.839.000, untuk rincian biaya 25% digunakan pada bulan Mei-Juni, 15% pada bulan Juli, dan 60% pada bulan Agustus-Oktober.

Tabel 80 Biaya Pengemasan pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	2.518.204	117.600.384	296.141.756.330.172	13.829.850.217.927.900
2012	2.957.316	119.839.389	354.402.941.431.632	14.361.479.067.691.500
2013	3.333.874	142.470.247	474.977.852.246.878	20.297.771.280.241.000
Jumlah	8.809.394	379.910.019	1.125.522.550.008.680	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 81 Biaya Pengemasan pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	$1.125.522.550.008.680 - (379.910.019 \times 8.809.394) / 3$	9.930.202.082.926
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$9.930.202.082.926 / 378.559.666.893.016$	0,02623
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$8.809.394 - (0,02623 \times 379.910.019)$	-1.156.230
			$-1.156.230 / 3$	-385.410
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$-385.410 + (0,02623 \times 151.506.536)$	3.588.839

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- j) Biaya angkut timbun merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 837.797.000, untuk rincian biaya 3% digunakan pada bulan Januari-April dan November-Desember, 12% pada bulan Mei, 15% pada bulan Juni, 53% pada bulan Juli-September, dan 17% pada bulan Oktober.

Tabel 82 Biaya Angkut Timbun pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	955.068	117.600.384	112.316.363.144.028	13.829.850.217.927.900
2012	771.431	119.839.389	92.447.819.411.772	14.361.479.067.691.500
2013	854.552	142.470.247	121.748.234.514.344	20.297.771.280.241.000
Jumlah	2.581.051	379.910.019	326.512.417.070.145	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 83 Biaya Angkut Timbun pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	$326.512.417.070.145 - (379.910.019 \times 2.581.051) / 3$	-343.294.594.712
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$-343.294.594.712 / 378.559.666.893.016$	-0,00091

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya tetap	$\frac{\Sigma y - V \Sigma x}{n}$	$\Sigma y - V \Sigma x$	$2.581.051 - (-0,00091 \times 379.910,019)$	2.925.570
			$2.925.570 / 3$	975.190
Proyeksi	$FC + VC(x)$	$FC + VC(x)$	$975.190 + (-0,00091 \times 151.506,536)$	837.797

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- k) Biaya penerimaan BAKTR/BPGPTR merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.2.038.026.000, untuk rincian biaya 13% digunakan pada bulan Mei, dan 87% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya penerimaan BAKTR/BPGPTR tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya penerimaan BAKTR/BPGPTR tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{1.916.472}{142.470.247} = 1,35\%$$

Estimasi biaya penerimaan BAKTR/BPGPTR tahun 2014 adalah

$$= 1,35\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 1,35\% \times 151.506.536$$

$$= 2.038.026 \text{ dalam ribuan}$$

- l) Alokasi pimpinan dan tata usaha merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 4.319.100.000, untuk rincian biaya 70% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Agustus-Desember, dan 30% pada bulan Juni-Juli.

Tabel 84 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	2.847.865	117.600.384	334.910.016.381.209	13.829.850.217.927.900
2012	3.965.812	119.839.389	475.260.485.509.449	14.361.479.067.691.500
2013	4.011.147	142.470.247	571.469.103.843.309	20.297.771.280.241.000
Jumlah	10.824.824	379.910.019	1.381.639.605.733.970	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 85 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	$1.381.639.605.733.970 - (379.910.019 \times 10.824.824) / 3$	10.819.907.802.069
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	$48.489.100.565.860.500 - (379.910.019 \times 379.910.019) / 3$	378.559.666.893.016
			$10.819.907.802.069 / 378.559.666.893.016$	0,02858
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$10.824.824 - (0,02858 \times 379.910.019)$	-33.679
			$-33.679 / 3$	-11.226
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$-11.226 + (0,02858 \times 151.506.536)$	4.319.100

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- m) Pembebanan ekspl alat pengangkutan merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 69.313.000, untuk rincian biaya 8% pada setiap bulannya.

Tabel 86 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	82.157	117.600.384	9.661.694.713.700	13.829.850.217.927.900
2012	91.270	119.839.389	10.937.741.000.443	14.361.479.067.691.500
2013	73.557	142.470.247	10.479.683.958.579	20.297.771.280.241.000
Jumlah	246.984	379.910.019	31.079.119.672.722	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 87 Pembebanan Ekspl Alat Pengangkutan pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	31.079.119.672.722 – (379.910.019 x 246.984) /3	-198.112.388.882
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019) /3	378.559.666.893.016
			-198.112.388.882 / 378.559.666.893.016	-0,00052
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	246.984 – (-0,00052 x 379.910.019)	445.803
			445.803 /3	148.601
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	148.601 - (-0,00052x 151.506.536)	69.313

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- n) Pembebanan ekspl alat pertanian merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 69.313.000, untuk rincian biaya 24% digunakan pada bulan Januari-April dan November-Desember, 15% pada bulan Mei dan Oktober, dan 60% pada bulan Juni-September.

Tabel 88 Pembebanan Ekspl Alat Pertanian pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2011	60.733	117.600.384	7.142.224.095.903	13.829.850.217.927.900
2012	152.193	119.839.389	18.238.716.074.070	14.361.479.067.691.500
2013	79.664	142.470.247	11.349.749.757.008	20.297.771.280.241.000
Jumlah	292.590	379.910.019	36.730.689.926.981	48.489.100.565.860.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 89 Pembebanan Ekspl Alat Pertanian pada Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	36.730.689.926.981 – (379.910.019 x 292.590) /3	-198.112.388.882
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	48.489.100.565.860.500 – (379.910.019 x 379.910.019) /3	378.559.666.893.016
			-198.112.388.882 / 378.559.666.893.016	-0,00052

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	$292.590 - (-0,00052 \times 379.910.019)$	445.803
			445.803 / 3	148.601
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	$148.601 + (-0,00052 \times 151.506.536)$	69.313

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- o) Pembebanan biaya tetes pada anggaran biaya pengolahan dihitung dengan 18% dikalikan dengan jumlah anggaran biaya pengolahan yaitu sebesar Rp.20.082.920.000 hasilnya adalah Rp.3.614.926.000 dibebankan pada bulan desember.

Tabel 90 Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Gaji dsb karyawan tetap	289.060	289.060	289.060	289.060	289.060	325.193	325.193
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)					178.232	320.818	320.818
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)					82.409	148.337	148.337
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)					1.534	2.761	2.761
Rekondisi peralatan dan pengolahan gula							
Pembersiahan pipa	19.935	19.935	19.935	19.935	43.857	47.844	47.844
Pemeliharaan timbang	52.695	52.695	52.695	52.695	47.426	47.426	47.426
Pengolahan gula	442.895	442.895	442.895	442.895	310.027	398.606	398.606
Rekondisi dan pengolahan lingkungan hidup	81.995	81.995	81.995	81.995	180.389	196.788	196.788
Pengemasan, angkut dan timbun gula							
Pengemasan					430.661	430.661	574.214
Angkut dan timbun	4.189	4.189	4.189	4.189	100.536	125.670	150.804
Penerimaan BAKTR/BGPTR					-305.704	-346.464	-346.464
Alokasi pimpinan dan tata usaha	302.337	302.337	302.337	302.337	302.337	647.865	647.865
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	5.776	5.776	5.776	5.776	5.776	5.776	5.776
Pembebanan ekspl alat pertanian	3.055	3.055	3.055	3.055	7.638	10.693	10.693
Jumlah	1.201.938	1.201.938	1.201.938	1.201.938	1.674.178	2.361.972	2.530.660
Pembebanan biaya tetes							
Jumlah	1.201.938	1.201.938	1.201.938	1.201.938	1.674.178	2.361.972	2.530.660

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 91 Anggaran Biaya Pengolahan Tahun 2014(dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Gaji dsb karyawan tetap	325.193	325.193	289.060	289.060	289.060	3.613.256
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)	320.818	320.818	320.818			1.782.320
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)	148.337	148.337	148.337			824.092
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)	2.761	2.761	2.761			15.340
Rekondisi peralatan dan pengolahan gula						
Pembersihan pipa	47.844	47.844	43.857	19.935	19.935	398.703
Pemeliharaan timbang	47.426	36.887	36.887	26.348	26.348	526.954
Pengolahan gula	398.606	398.606	310.027	221.448	221.448	4.428.951
Rekondisi dan pengolahan lingkungan hidup	196.788	196.788	180.389	81.995	81.995	1.639.901
Pengemasan, angkut dan timbun gula						
Pengemasan	717.768	717.768	717.768			3.588.839
Angkut dan timbun	150.804	150.804	134.048	4.189	4.189	837.797
Penerimaan BAKTR/BGPTR	-346.464	-346.464	-346.464			-2.038.026
Alokasi pimpinan dan tata usaha	302.337	302.337	302.337	302.337	302.337	4.319.100
Pembebanan ekspl alat pengangkutan	5.776	5.776	5.776	5.776	5.776	69.313
Pembebanan ekspl alat pertanian	10.693	10.693	7.638	3.055	3.055	76.380
Jumlah	2.328.686	2.318.146	2.153.238	954.143	954.143	20.082.920
Pembebanan biaya tetes					-3.614.926	-3.614.926
Jumlah	2.328.686	2.318.146	2.153.238	954.143	-2.660.782	16.467.994

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

7) Estimasi Anggaran Biaya *Quality Control*

- a) Biaya gaji dsb karyawan tetap merupakan biaya tetap maka diestimasi samadengan tahun 2013 sebesar Rp.902.466.000, untuk rincian biaya 64% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Oktober-Desember dan 36% pada bulan Juni-September.
- b) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.691.098.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{649.879}{142.470.247} = 0,46\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye) tahun 2014 adalah

$$= 0,46\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,46\% \times 151.506.536$$

$$= 691.098 \text{ dalam ribuan}$$

- c) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.283.342.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{266.443}{142.470.247} = 0,19\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman) tahun 2014 adalah

$$= 0,19\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,19\% \times 151.506.536$$

$$= 283.342 \text{ dalam ribuan}$$

- d) Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) merupakan biaya variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp.151.429.000, untuk rincian biaya 10% digunakan pada bulan Mei, dan 90% pada bulan Juni-Oktober.

Perhitungan:

Persentase biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013

$$= \frac{\text{Biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2013}}{\text{Pendapatan usaha tahun 2013}}$$

$$= \frac{142.397}{142.470.247} = 0,10\%$$

Estimasi biaya gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT) tahun 2014 adalah

$$= 0,10\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,10\% \times 151.506.536$$

$$= 151.429 \text{ dalam ribuan}$$

- e) Biaya analisis dongkel dan contoh tebu merupakan biaya tetap maka diestimasikan sama dengan tahun 2013 sebesar Rp.604.588.000, untuk rincian biaya 38% digunakan pada bulan Januari-Maret, 10% pada bulan April, 24% pada bulan Mei-Juli, 10% pada bulan Agustus-September, 4% pada bulan Oktober, 2% pada bulan November, dan 12% pada bulan Desember.
- f) Pemeliharaan timbangan merupakan biaya semi variabel, tapi dalam 3 tahun hanya dilakukan pada tahun 2013 maka biaya diestimasikan sama dengan tahun 2013 yaitu sebesar Rp.731.673.000, untuk rincian biaya 25% digunakan pada bulan Januari-Maret dan Desember.

- g) Alokasi pimpinan dan tata usaha merupakan biaya semi variabel maka dihitung dengan perhitungan dibawah ini dan menghasilkan biaya sebesar Rp. 563.247.000, untuk rincian biaya 70% digunakan pada bulan Januari-Mei dan Agustus-Desember, dan 30% pada bulan Juni-Juli.

Tabel 92 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya *Quality Control* Tahun 2011-2013 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya(y)	Penjualan (x)	xy	x ²
2012	50.583	119.839.389	60.349.078.845.469	14.361.479.067.691.500
2013	546.222	142.470.247	77.820.383.256.834	20.297.771.280.241.000
Jumlah	1.049.805	262.309.636	138.169.462.102.302	34.659.250.347.932.500

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 93 Alokasi Pimpinan dan Tata Usaha pada Anggaran Biaya *Quality Control* Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Rumus	Potongan Rumus	Angka	Hasil
Biaya variabel	$\frac{\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n}{\sum x^2 - (\sum x)^2/n}$	$\sum xy - (\sum x \cdot \sum y)/n$	138.169.462.102.302 – (262.309.636 x 1.049.805) / 2	482.478.584.977
		$\sum x^2 - (\sum x)^2/n$	34.659.250.347.932.500 – (262.309.636 x 262.309.636) / 2	256.077.875.236.236
			482.478.584.977 / 256.077.875.236.236	0,00188
Biaya tetap	$\frac{\sum y - V \sum x}{n}$	$\sum y - V \sum x$	1.049.805 - (0,00188 x 262.309.636)	555.585
			555.585 / 2	277.793
Proyeksi	FC+VC(x)	FC+VC(x)	277.793 + (0,00188 x 151.506.536)	563.247

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

- h) Pembebanan biaya tetes pada anggaran biaya *quality control* dihitung dengan 18% dikalikan dengan jumlah anggaran biaya *quality control* yaitu sebesar Rp.3.927.843.000 hasilnya adalah Rp.707.012.000 dibebankan pada bulan desember.

Tabel 94 Anggaran *Quality Control* Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Gaji dsb karyawan tetap	72.197	72.197	72.197	72.197	72.197	81.222	81.222
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)					69.110	124.398	124.398
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)					28.334	51.002	51.002
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)					15.143	27.257	27.257
<i>Eksploitasi Quality Control bahan baku tebu</i>							
Analisis dongkel dan contoh tebu	78.596	78.596	78.596	60.459	48.367	48.367	48.367
pemeliharaan timbangan	182.918	182.918	182.918				
Alokasi pimpinan dan tata usaha	39.427	39.427	39.427	39.427	39.427	84.487	84.487
Jumlah	373.139	373.139	373.139	172.083	272.579	416.733	416.733
Pembebanan biaya tetes							
Jumlah	373.139	373.139	373.139	172.083	272.579	416.733	416.733

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 95 Anggaran *Quality Control* Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Gaji dsb karyawan tetap	81.222	81.222	72.197	72.197	72.197	902.466
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)	124.398	124.398	124.398			691.098
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)	51.002	51.002	51.002			283.342
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)	27.257	27.257	27.257			151.429
<i>Eksploitasi Quality Control bahan baku tebu</i>						-
Analisis dongkel dan contoh tebu	30.229	30.229	24.184	12.092	66.505	604.588
Pemeliharaan timbangan					182.918	731.673
Alokasi pimpinan dan tata usaha	39.427	39.427	39.427	39.427	39.427	563.247
Jumlah	353.535	353.535	338.465	123.716	361.048	3.927.843
Pembebanan biaya tetes					-707.012	-707.012
Jumlah	353.535	353.535	338.465	123.716	-345.964	3.220.832

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

2) Sekedul pengeluaran perusahaan

Sekedul pengeluaran perusahaan ini merupakan kumpulan dari biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan operasional perusahaan. Berdasarkan estimasi biaya-biaya diatas dan untuk mempermudah memahami maka peneliti menyusun skedul pengeluaran kas tahun 2014 sebagai berikut:

Tabel 96 Skedul Pengeluaran Perusahaan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Pimpinan dan tata usaha	1.175.886	1.175.886	721.652	721.652	765.483	2.208.694	1.022.769
Penyusutan aktiva benda	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139
Pembibitan							
Tebu giling	3.201.452	3.201.452	3.201.452	3.201.452	865.753	978.849	939.366
Tebang dan angkut tebu	417.167	417.167	417.167	417.167	811.803	1.413.045	1.657.183
Pabrik	2.875.037	2.875.037	3.907.286	3.907.286	4.132.702	2.701.354	2.701.354
Pengolahan	1.201.938	1.201.938	1.201.938	1.201.938	1.274.113	1.961.908	1.997.240
Pengemasan					400.065	400.065	533.420
Quality Control (QC)	373.139	373.139	373.139	172.083	272.579	416.733	416.733
Pembebanan tetes	2.382.975	2.382.975	2.515.918	2.469.675	2.216.886	2.575.261	2.388.367
Biaya kompos	6.022	6.022	6.022	6.022	6.022	6.022	6.022
Biaya lain-lain	77.707	77.707	77.707	77.707	77.707	77.707	77.707
Jumlah	12.827.462	12.827.462	13.538.420	13.291.121	11.939.252	13.855.775	12.856.300

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 97 Skedul Pengeluaran Perusahaan Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Nama perkiraan	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Jumlah
Pimpinan dan tata usaha	-261.062	1.027.684	800.548	630.805	-1.280.940	8.709.058
Penyusutan aktiva benda	1.116.139	1.116.139	1.116.139	1.116.139	-1.294.721	10.982.807
Pembibitan					238.584	238.584
Tebu giling	726.029	726.029	675.407	668.399	-2.761.328	15.624.312
Tebang dan angkut tebu	1.468.007	1.363.376	1.211.216	417.167	-1.459.807	8.550.658
Pabrik	2.306.403	2.306.403	2.248.538	1.842.788	-4.213.668	27.590.522
Pengolahan	1.661.911	1.651.372	1.486.463	954.143	-2.660.782	13.134.120
Pengemasan	666.775	666.775	666.775			3.333.874
Quality Control (QC)	353.535	353.535	338.465	123.716	-345.964	3.220.832
Pembebanan tetes	1.848.679	2.118.602	1.965.017	500.144	-3.169.084	20.195.415
Biaya kompos	6.022	6.022	6.022	6.022	6.022	72.263
Biaya lain-lain	77.707	77.707	77.707	77.707	77.707	932.483
Jumlah	9.970.145	11.413.644	10.592.296	6.337.031	-16.863.981	112.584.928

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

5. Proyeksi Laporan Keuangan

Berdasarkan proyeksi penjualan dan biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan pada saat menjalankan kegiatan operasionalnya, maka dapat disusun suatu proyeksi laporan laba rugi dan neraca. Berikut ini merupakan proyeksi laporan laba rugi dan neraca tahun 2014:

a) Proyeksi Laba Rugi

Proyeksi laba rugi diambil dari perhitungan pendapatan dan biaya-biaya yang telah diestimasikan diatas. Ada beberapa pendapatan dan biaya yang diestimasikan sama dengan tahun lalu yaitu pendapatan kompos, bunga deposito/jasa giro, pendapatan lain-lain, biaya kompos, dan biaya di luar perusahaan. Sedangkan persediaan awal gula ekonomis, persediaan awal gula sisan dan persediaan awal tetes didapat dari perhitungan persediaan pada neraca tahun 2013, sehingga dapat dihitung sebagai berikut:

Tabel 98 Persentase Persediaan Awal tahun 2013 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Persediaan tahun akhir 2012 (Rp)	Uraian Persediaan awal tahun 2013 (Rp)	Uraian Persediaan awal tahun 2013 (%)
Persediaan awal ekonomis	19.650.344	16.943.907	86,23%
Persediaan awal gula sisan		1.874.643	9,54%
Persediaan awal tetes		831.794	4,23%
Jumlah		19.650.344	100%

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 99 Estimasi Uraian Persediaan Awal Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Persediaan tahun akhir 2013 (Rp)	Uraian Persediaan awal tahun 2014 (%)	Uraian Persediaan awal tahun 2014 (Rp)
Persediaan awal ekonomis	8.504.431	86,23%	7.333.118
Persediaan awal gula sisan		9,54%	811.323
Persediaan awal tetes		4,23%	359.990
Jumlah		100%	8.504.431

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Persediaan akhir gula sisan, persediaan akhir ekonomis, dan persediaan tetes dihitung sebagai berikut:

Persentase persediaan hasil tahun 2013

$$= \frac{\text{persediaan hasil tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}} \times 100\%$$

$$= \frac{8.504.431.551}{142.470.247.000} \times 100\%$$

$$= 5,97\%$$

Estimasi persediaan hasil tahun 2014 adalah

$$= 5,97\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 5,97\% \times 151.506.536.491$$

$$= 9.043.831.932$$

Jadi, estimasi persediaan hasil tahun 2014 sebesar Rp. 9.043.831.932

Tabel 100 Estimasi Uraian Persediaan Akhir Tahun 2013 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Persediaan akhir tahun 2013	Uraian Persediaan akhir tahun 2013 (Rp)	Uraian persediaan akhir tahun 2013 (%)
Persediaan akhir gula sisan	8.504.432	2.083.046	24,49%
Persediaan akhir Ekonomis		954.234	11,22%
Persediaan awal tetes		5.467.152	64,29%
Jumlah		8.504.432	100%

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Tabel 101 Estimasi Uraian Persediaan Akhir Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Persediaan akhir tahun 2014	Uraian persediaan akhir tahun 2014 (%)	Uraian persediaan akhir tahun 2014 (%)
Persediaan akhir gula sisan	9.043.832	24,49%	2.215.165
Persediaan akhir ekonomis		11,22%	1.014.757
Persediaan akhir tetes		64,29%	5.813.910
Jumlah		100%	9.043.832

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Proyeksi laba rugi tahun 2014 disajikan sebagai berikut:

Tabel 102 Proyeksi Laba Rugi Tahun 2014 (dalam ribuan rupiah)

Keterangan	Jumlah	
A) Pendapatan		
1. Gula	127.624.168	
2. Tetes	23.882.369	
Total A		151.506.536
B) Harga Pokok Penjualan		
1. Gula		
Persediaan awal gula ekonomis	7.333.118	
Persediaan awal gula sisan	811.323	
Biaya produksi:		
Pimpinan dan tata usaha	8.709.058	
Penyusutan aktiva benda	10.982.807	
Pembibitan	238.584	
Tebu giling	15.624.312	
Tebang dan angkut tebu	8.550.658	
Pabrik	27.590.522	
Pengolahan	12.879.155	
Pengemasan	3.588.839	
Quality Control (QC)	3.220.832	
Persediaan akhir gula sisan	(2.215.165)	
Persediaan akhir gula ekonomis	(1.014.757)	
Total B1	96.299.287	
2. Tetes		
Persediaan awal tetes	359.990	
Biaya produksi:		
Pimpinan dan tata usaha	2.003.083	
Penyusutan aktiva benda	2.526.046	
Pembibitan	54.874	
Tebu giling	3.593.592	
Tebang dan angkut tebu	1.966.651	
Pabrik	6.345.820	
Pengolahan	2.962.206	
Pembelian tetes milik PTR		
Quality Control (QC)	740.791	
Persediaan akhir tetes	(5.813.910)	
Total B2	14.739.143	
Total B		111.038.430
C) Laba rugi kotor perusahaan A-B		40.468.106
D) Biaya umum dan administrasi	314.305	
E) Laba rugi bersih usaha		40.153.801
F) Pendapatan lain-lain		
Pendapatan kompos	47.643	
Bunga deposito/ jasa giro	59.290	
Ampas		
Pendapatan lain-lain	601.496	
Total F		708.429
G) Biaya lain-lain		

Keterangan	Jumlah	
Biaya kompos	74.263	
Biaya di luar perusahaan	932.483	
Total G		1.006.746
Laba Rugi sebelum PPh		39.855.484

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

b) Proyeksi Neraca

Proyeksi neraca digunakan untuk memberi gambaran untuk manajemen seberapa besar aktiva dan pasiva pada tahun selanjutnya. Pembuatan proyeksi neraca tahun 2014, terlebih dahulu membuat asumsi-asumsi atau batasan-batasan yaitu: terdapat beberapa saldo perkiraan yang diestimasikan sama dengan tahun lalu yaitu biaya yang ditangguhkan, piutang sangsi, cadangan piutang sangsi, uang jaminan/tanggungan, sewa dibayar dimuka, bahan/barang *incourant*, aktiva non produktif, dan cadangan produktif. Beberapa akun yang harus dihitung yaitu:

- 1) Kas merupakan aktiva lancar yang paling likuid, sehingga perlu dijaga keseimbangan antara kas dan kebutuhan perusahaan. Kas yang terlalu kecil akan menyebabkan terhambatnya kegiatan operasional, karena uang yang digunakan untuk kegiatan usaha tidak terpenuhi. Sedangkan kas yang terlalu besar menggambarkan bahwa manajemen kas di perusahaan kurang baik, hal ini disebabkan karena kas yang tidak terpakai dalam jumlah besar. Manajemen kas yang optimal sangat diperlukan, untuk menentukan kas yang optimum dapat menggunakan Metode Boumol

Rumus:

$$C = \sqrt{\frac{2(b)(T)}{i}}$$

Keterangan:

C = Pengadaan kas yang optimum

i = Tingkat suku bunga

b = Biaya transaksi kredit bank

T = Total kebutuhan kas selama periode waktu tertentu

Tabel 103 Perhitungan Kebutuhan Uang Tunai Tahun 2014 (dalam rupiah)

Keterangan	Jumlah
Jumlah rencana pengeluaran tunai	112.584.928.000
Saldo awal kas dan setara dengan kas	1.393.743.508
Kebutuhan uang tunai tahun 2014	111.191.184.492

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Data pendukung untuk dapat menghitung kas optimum adalah sebagai berikut:

Biaya transaksi kredit = Rp.30.000 x 156 kali
= Rp.4.680.000

Tingkat suku bunga = 7,5%

Perhitungan saldo optimum kas:

$$\begin{aligned}
 C &= \sqrt{\frac{2(b)(T)}{i}} = \sqrt{\frac{2 \times \text{Rp.4.680.000} \times \text{Rp.111.191.184.492}}{0,075}} \\
 &= \sqrt{\frac{1.040.749.486.845.120.000}{0,075}} \\
 &= \sqrt{13.876.659.824.601.600.000} \\
 &= 3.725.138.900
 \end{aligned}$$

Jadi, estimasi saldo optimum kas tahun 2014 sebesar Rp 3.725.138.900, untuk rinciannya; estimasi kas pada perusahaan sama seperti tahun 2013 yaitu Rp.314.000 dan estimasi kas pada bank yaitu Rp.3.574.906.265

- 2) Piutang pada PG Lestari terbagi menjadi piutang usaha, piutang karyawan, piutang lain-lain, dan piutang pajak. Piutang karyawan, piutang lain-lain dan piutang pajak PG Lestari sama seperti piutang yang terdapat di sebagian besar perusahaan, akan tetapi piutang usaha pada PG Lestari tidak seperti perusahaan manufaktur, dagang ataupun jasa pada umumnya. Pada perusahaan lain piutang usaha merupakan piutang yang disebabkan adanya transaksi penjualan kredit, sedangkan pada PG Lestari piutang usaha disebabkan karena para petani tebu meminjam uang kepada PG Lestari untuk perawatan kebun tebu yang di garapnya seperti untuk biaya tanam, pemupukan, penyiangan, pengairan, dan dana yang lain yang digunakan untuk pertumbuhan tanaman tebu. Cara pengumpulan piutang pada PG. Lestari juga berbeda dengan perusahaan manufaktur lainnya yaitu PG Lestari tidak menetapkan jangka waktu pengumpulan piutang usaha, karena pembayaran piutang para petani di potong secara langsung pada saat pencairan *Delivery Order* (DO) 15 hari sekali pada saat musim giling, sehingga uang dari piutang usaha pada PG Lestari pasti dapat tertagih. Kebijakan pengumpulan piutang usaha tersebut bertujuan untuk dapat mengikat kepercayaan para petani tebu agar tanaman tebu hasil panen dipercayakan kepada PG Lestari untuk mengolahnya, selain itu bertujuan untuk meringankan beban finansial para petani tebu. Kebijakan ini sangat membantu PG Lestari untuk

mendapatkan bahan baku utama untuk diproduksi. Piutang dagang dihitung berdasarkan proyeksi penjualan tahun 2014 dengan menggunakan metode *least square* yaitu:

Tabel 104 Estimasi Piutang Usaha Tahun 2014 (dalam rupiah)

Tahun	Y	X	Y.X	X ²
2011	21.695.093.183	-1	-21.695.093.183	1
2012	25.605.147.916	0	0	0
2013	40.877.439.311	1	40.877.439.311	1
Jumlah	88.177.680.410	0	19.182.346.128	2

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{\sum Y}{n} \\
 &= \frac{88.177.680.410}{3} = 29.392.560.137 \\
 b &= \frac{\sum Y.X}{\sum X^2} \\
 &= \frac{19.182.346.128}{2} = 9.591.173.064 \\
 Y^2 &= a + b(x) \\
 &= 29.392.560.137 + 9.591.173.064 (2) \\
 &= 29.392.560.137 + 19.182.346.128 \\
 &= 48.574.906.265
 \end{aligned}$$

Jadi, estimasi piutang usaha tahun 2014 sebesar Rp 48.574.906.265

- 3) Piutang lain-lain merupakan tagihan yang timbul dari pihak ketiga yang berasal dari pendapatan bunga yang belum dibayar, kelebihan pembayaran pajak dan lain-lain. Piutang lain-lain merupakan tagihan maksimal dalam

setahun sudah tertagih, sehingga diestimasi piutang lain-lain tahun 2014 adalah Rp.0,-.

4) Persediaan bahan/barang dihitung dengan

Persentase persediaan bahan atau barang tahun 2013

$$= \frac{\text{persediaan bahan atau barang tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}} \times 100\%$$

$$= \frac{2.672.327.748}{142.470.247.000} \times 100\%$$

$$= 1,88\%$$

Estimasi persediaan bahan/barang tahun 2014 adalah

$$= 1,88\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 1,88\% \times 151.506.536.491$$

$$= 2.841.822.275$$

Jadi, estimasi persediaan bahan/barang tahun 2014 sebesar Rp2.841.822.275

5) Persediaan hasil dihitung dengan

Persentase persediaan hasil tahun 2013

$$= \frac{\text{persediaan hasil tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}} \times 100\%$$

$$= \frac{8.504.431.551}{142.470.247.000} \times 100\%$$

$$= 5,97\%$$

Estimasi persediaan hasil tahun 2014 adalah

$$= 5,97\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 5,97\% \times 151.506.536.491$$

$$= 9.043.831.932$$

Jadi, estimasi persediaan hasil tahun 2014 sebesar Rp. 9.043.831.932

6) Transitoria/antisipasi dihitung dengan

Persentase transitoria/antisipasi tahun 2013

$$= \frac{\text{Transitoria/antisipasi tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}} \times 100\%$$

$$= \frac{2.491.073.820}{142.470.247.000} \times 100\%$$

$$= 1,75\%$$

Estimasi transitoria/antisipasi tahun 2014 adalah

$$= 1,75\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 1,75\% \times 151.506.536.491$$

$$= 2.649.072.172$$

Jadi, estimasi transitoria/antisipasi tahun 2014 sebesar Rp. 2.649.072.172

7) Akumulasi penyusutan dihitung

Persentase akumulasi penyusutan tahun 2013

$$= \frac{\text{Akumulasi penyusutan tahun 2013}}{\text{Jumlah aktiva tetap tahun 2013}} \times 100\%$$

$$= \frac{105.587.984.323}{169.482.693.071} \times 100\%$$

$$= 62,30\%$$

Estimasi akumulasi penyusutan tahun 2014 bertambah dari tahun sebelumnya sebesar 62,30% menjadi 70%, hal ini disebabkan karena setiap tahun penyusutan aktiva tetap terus bertambah. Estimasi tanah, jalan dan jembatan nilainya tetap, sedangkan gedung dan penataran diestimasi

mengalami penyusutan 50%. Berikut perhitungan estimasi akumulasi penyusutan:

Akumulasi penyusutan tahun 2014:

Tabel 105 Estimasi Akumulasi Penyusutan Aktiva Tetap Tahun 2014(dalam rupiah)

Keterangan	Aktiva Tetap	Akumulasi Penyusutan	Jumlah
Tanah	2.886.875.534	0%	0
Gedung dan penataran	7.831.481.134	50%	3.915.740.567
Mesin dan instalasi	149.217.894.349	70%	104.452.526.044
Jalan dan jembatan	3.525.811.033	0%	0
Alat pengangkutan	2.984.752.387	70%	2.089.326.671
Alat pertanian	962.381.559	70%	673.667.091
Inventaris kantor/rumah	2.073.497.075	70%	1.451.447.953
Lain-lain	0	0%	0
Jumlah	169.482.693.071		112.582.708.326

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Jadi, estimasi akumulasi penyusutan tahun 2014 sebesar
Rp.112.582.708.326

8) Hutang usaha dihitung dengan

Persentase hutang usaha tahun 2013

$$= \frac{\text{Hutang usaha tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}} \times 100\%$$

$$= \frac{2.141.233.805}{142.470.247.000} \times 100\%$$

$$= 1,50\%$$

Estimasi hutang usaha tahun 2014 adalah

$$= 1,50\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 1,50\% \times 151.506.536.491$$

$$= 2.277.043.274$$

Jadi, estimasi hutang usaha tahun 2014 sebesar Rp. 2.277.043.274

9) Hutang lain dihitung dengan

Persentase hutang lain tahun 2013

$$= \frac{\text{Hutang lain tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}} \times 100\%$$

$$= \frac{41.790.455.509}{142.470.247.000} \times 100\%$$

$$= 29,33\%$$

Estimasi hutang lain tahun 2014 adalah

$$= 29,33\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 29,33\% \times 151.506.536.491$$

$$= 44.441.048.611$$

Jadi, estimasi hutang lain tahun 2014 sebesar Rp. 44.441.048.611

10) Hutang pajak dihitung dengan

Persentase hutang usaha tahun 2013

$$= \frac{\text{Hutang usaha tahun 2013}}{\text{pendapatan usaha tahun 2013}} \times 100\%$$

$$= \frac{360.299.968}{142.470.247.000} \times 100\%$$

$$= 0,25\%$$

Estimasi hutang pajak tahun 2014 adalah

$$= 0,25\% \times \text{pendapatan usaha tahun 2014}$$

$$= 0,25\% \times 151.506.536.491$$

$$= 383.152.282$$

Jadi, estimasi hutang pajak tahun 2014 sebesar Rp. 383.152.282

11) Rekening Penutup

= Total Aktiva-Total Kewajiban

=123.890.857.211-47.101.244.167

=76.789.613.045

Berdasarkan perkiraan yang dihitung diatas maka:

Tabel 106 Proyeksi Neraca Tahun 2014 (dalam rupiah)

Keterangan	Proyeksi Neraca Tahun 2013	
Aktiva Lancar		
Kas	314.000	
Bank	3.724.824.900	
Piutang usaha	48.574.906.265	
Piutang karyawan	0	
Piutang lain-lain	0	
Piutang pajak	0	
Persediaan bahan/barang	2.841.822.275	
Persediaan hasil	9.043.831.932	
Transitoria/Antisipasi	2.649.072.172	
Jumlah aktiva lancar		66.834.457.543
Aktiva tetap		
Tanah	2.886.875.534	
Gedung dan penataran	7.831.481.134	
Mesin dan instalasi	149.217.894.349	
Jalan dan jembatan	3.525.811.033	
Alat pengangkutan	2.984.752.387	
Alat pertanian	962.381.559	
Inventaris kantor/rumah	2.073.497.075	
Lain-lain	0	
Jumlah aktiva tetap		169.482.693.071
Akumulasi penyusutan	-112.582.708.326	
Nilai buku aktiva tetap		56.899.984.745
Aktiva tak berwujud		
Aktiva dalam penyelesaian		
Aktiva Lain		
Biaya yang ditangguhkan	156.414.923	
Piutang sangsi	5.381.549.214	
Cadangan piutang sangsi	-5.381.549.214	
Uang jaminan/tanggungan	0	
Sewa dibayar dimuka	0	
Bahan/barang incourant	4.312.058	
Cadangan bahan/barang incourant	-4.312.058	
Aktiva non produktif	888.750	
Cadangan aktiva non produktif	-888.750	
Jumlah aktiva lain	156.414.923	
Jumlah aktiva		123.890.857.211

Keterangan	Proyeksi Neraca Tahun 2013	
PASIVA		
Kewajiban jangka pendek		
Hutang usaha	2.277.043.274	
Hutang karyawan		
Hutang lain	44.441.048.611	
Hutang pajak	383.152.282	
Transitoria/Antisipasi		
Jumlah kewajiban jangka pendek		47.101.244.167
Rekening penutup		76.789.613.045
Jumlah pasiva		123.890.857.211

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

6. Analisis Laporan Keuangan Setelah Proyeksi

a. Rasio Likuiditas

1) Net Working Capital

Net Working Capital = Aktiva Lancar - Hutang Lancar

= 66.834.457.543 - 47.101.244.165

= 19.733.213.377

2) Current Ratio

Current Ratio = $\frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$

= $\frac{66.834.457.543}{47.101.244.167} \times 100\%$

= 141,90%

3) Quick Ratio

Quick ratio = $\frac{\text{Aktiva Lancar-Persediaan}}{\text{Utang lancar}} \times 100\%$

= $\frac{66.834.457.543 - 11.885.654.207}{47.101.244.167} \times 100\%$

= 116,66 %

4) Cash Ratio

$$\begin{aligned}\text{Cash ratio} &= \frac{\text{Kas-Surat berharga}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\% \\ &= \frac{(314.000+3.724.824.900)-0}{47.101.244.167} \times 100\% \\ &= 7,91\%\end{aligned}$$

b. Rasio Profitabilitas

1) Gross profit margin

$$\begin{aligned}\text{Gross profit margin} &= \frac{\text{Laba kotor}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{40.468.106.000}{151.506.536.491} \times 100\% \\ &= 26,71\%\end{aligned}$$

2) Operating profit margin

$$\begin{aligned}\text{Operating profit margin} &= \frac{\text{Laba operasi}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{40.153.801.000}{151.506.536.491} \times 100\% \\ &= 26,50\%\end{aligned}$$

3) Net profit margin

Perhitungan *net profit margin* memerlukan laba bersih sesudah pajak, sehingga perlu menghitung laba bersih setelah pajak. Pajak yang dibebankan pada PG Lestari adalah pajak pasal 23. Pajak pasal 23 pada tahun 2014 diambil dari pajak pasal 23 tahun 2013. Berikut ini adalah perhitungan laba bersih setelah pajak:

PPh Pasal 25 = (PPh Terutang berdasarkan RKAP yang telah disahkan - PPh Pasal 22, 23, 24 Tahun Lalu), dibagi 12 (dua belas).

$$= (383.152.282 - (0 + 13.002.451 + 0)) / 12$$

$$= 30.845.819 \text{ per bulan}$$

Sehingga pembayaran pajak selama satu tahun adalah $31.151.499 \times 12 =$

$$370.149.831$$

Laba bersih setelah pajak = laba sebelum pajak - pajak

$$= 39.855.484.000 - 370.149.831$$

$$= 39.485.334.169$$

Jadi, estimasi laba bersih setelah pajak pada tahun 2014 adalah Rp.

$$39.485.334.169$$

$$\text{Net profit margin} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100 \%$$

$$= \frac{39.485.334.169}{151.506.536.491} \times 100 \%$$

$$= 26,06 \%$$

4) Return on investment

$$\text{Return on investment} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Total aktiva}} \times 100 \%$$

$$= \frac{39.485.334.169}{123.890.857.211} \times 100 \%$$

$$= 31,87 \%$$

5) Return on equity

$$\text{Return on equity} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Modal sendiri}} \times 100 \%$$

$$= \frac{39.485.334.169}{76.789.613.045} \times 100 \%$$

$$= 51,42 \%$$

Berdasarkan perhitungan rasio keuangan PG Lestari diatas dan agar lebih mudah dipahami maka peneliti menyusun dalam tabel sebagai berikut:

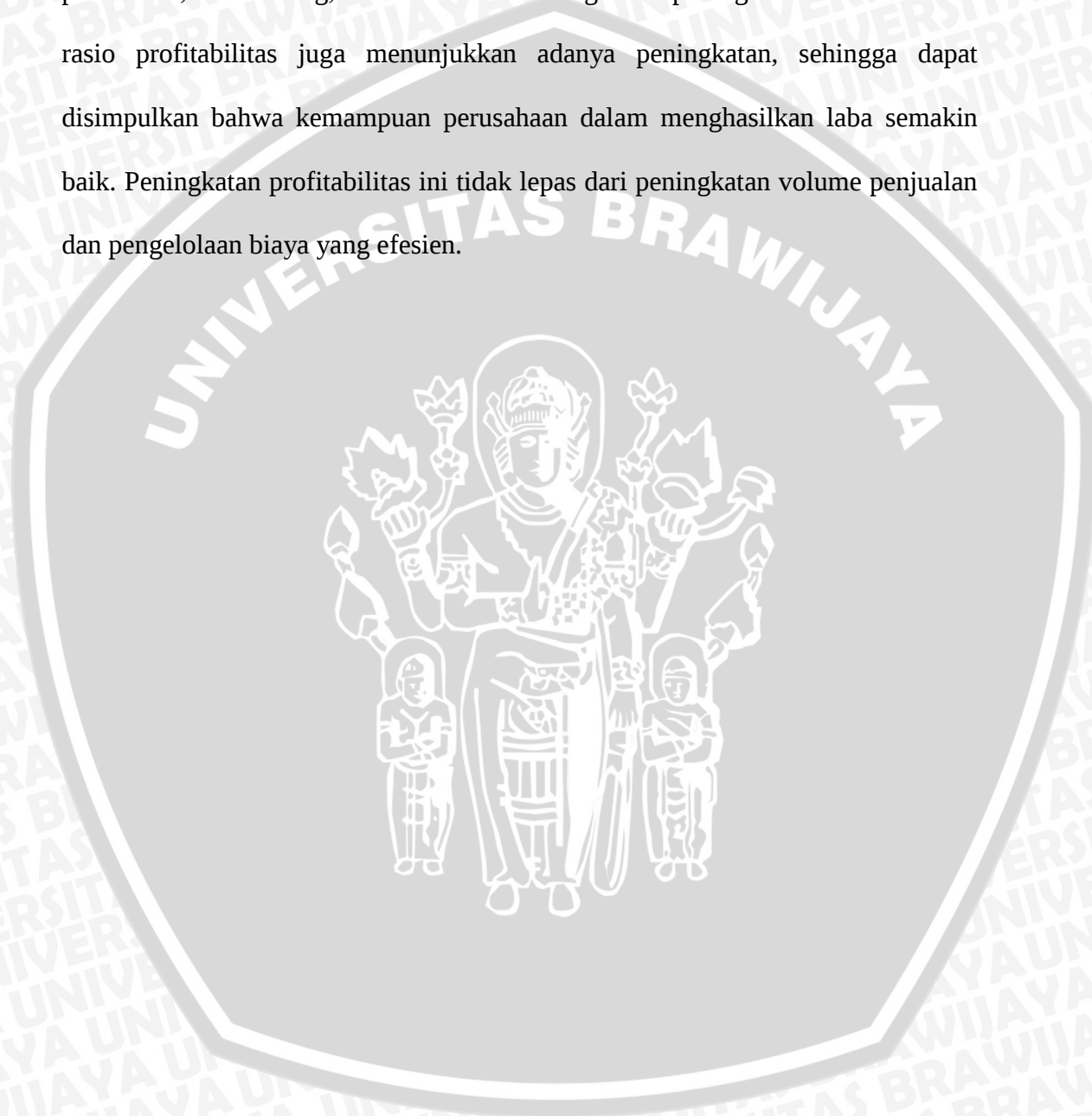
Tabel 107 Analisi Rasio Keuangan Setelah Proyeksi Tahun 2014

Rasio Keuangan	2013	2014	Keterangan
Likuiditas			
<i>Net working capital</i>	Rp.11.647.975.531	Rp.19.733.213.377	Naik
<i>Current ratio</i>	126,30%	141,90%	Naik
<i>Quick ratio</i>	101,06%	116,66%	Naik
<i>Cash ratio</i>	3,15%	7,91%	Naik
Profitabilitas			
<i>Gross profit margin</i>	16,35%	26,71%	Naik
<i>Operating profit margin</i>	16,16%	26,50%	Naik
<i>Net profit margin</i>	15,70%	26,06%	Naik
<i>Return on Investment</i>	18,65%	31,87%	Naik
<i>Return on equity</i>	29,55%	51,42%	Naik

Sumber: PTPN X(Persero) PG. Lestari, data diolah

Berdasarkan hasil analisis rasio keuangan tahun 2014 menunjukkan tingkat likuiditas dan profitabilitas meningkat. Pada proyeksi tahun 2014 semua rasio likuiditas seperti *net working capital*, *current ratio*, *quick ratio*, dan *cash ratio* mengalami peningkatan sehingga keadaan likuiditas perusahaan ini menunjukkan bahwa, kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan jangka pendeknya semakin baik, yang terlihat jelas ada kenaikan pada rasio *current ratio* dan *quick ratio* yaitu pada *current ratio* pada tahun 2013 sebesar 126,30% meningkat menjadi 141,90%, sedangkan *quick ratio* pada tahun 2013 sebesar 101,06% meningkat menjadi 116,66%. Kedua rasio ini pada tahun sebelumnya mengalami keadaan yang

mengawatirkan yaitu mengalami penurunan setiap tahunnya, setelah dilakukan proyeksi dengan memperhitungkan pengelolaan modal kerja yaitu kas, piutang, persediaan, dan hutang, kedua rasio ini mengalami peningkatan. Pada analisis rasio profitabilitas juga menunjukkan adanya peningkatan, sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba semakin baik. Peningkatan profitabilitas ini tidak lepas dari peningkatan volume penjualan dan pengelolaan biaya yang efisien.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dana merupakan kebutuhan pokok perusahaan yang sangat penting untuk menunjang kelancaran kegiatan operasional, dana tersebut berupa modal kerja. Berdasarkan analisis yang disajikan pada bab IV dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis manajemen modal kerja data keuangan 2011-2013 yaitu: pengelolaan kas 2011 perusahaan memenuhi standar kas yang *well finance* menurut Guthman, sedangkan tahun 2012 melebihi standar dan tahun 2013 perusahaan turun atau tidak mencapai standar, dikhawatirkan dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan. Sehingga diperlukannya kegiatan pengelolaan kas yang efektif agar kas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengelolaan piutang usaha mengalami penurunan umur perputaran piutang setiap tahun, sehingga menggambarkan bahwa keadaan perusahaan dikategorikan baik dalam manajemen piutang, sehingga modal kerja yang ditanam pada piutang semakin kecil dan penerimaan piutang semakin cepat. Pengelolaan persediaan mengalami fluktuatif yaitu tahun 2012 mengalami penurunan kinerja pada manajemen persediaan. Pada tahun 2013 manajemen persediaan perusahaan mengalami perbaikan, sehingga umur rata-rata persediaan menurun dan menyebabkan persediaan yang ada pada gudang tidak menumpuk.

2. Berdasarkan data yang bersumber dari perusahaan tahun 2011-2013 yang telah dianalisis dapat diketahui kinerja keuangan dari PG. Lestari. Rasio likuiditas pada tabel diatas menunjukkan bahwa *net working capital* dan *cash ratio* setiap tahun berfluktuasi yaitu pada tahun 2012 mengalami kenaikan kemudian pada tahun 2013 mengalami penurunan. Pada *current ratio* dan *quick ratio* mengalami penurunan setiap tahunnya, hal ini menunjukkan *current ratio* yang semakin jauh dari standar yaitu 200% dan *quick ratio* semakin turun mendekati standar yaitu 100%, sehingga kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya juga menurun. Rasio profitabilitas berfluktuasi setiap tahunnya yaitu pada tahun 2012 mengalami kenaikan sedangkan pada tahun 2013 mengalami penurunan.
3. Setelah melakukan proyeksi keuangan pada tahun 2014 dan dianalisis menggunakan rasio keuangan menunjukkan tingkat likuiditas dan profitabilitas meningkat. Peningkatan likuiditas ini dikarenakan pembuatan proyeksi memperhitungkan pengelolaan modal kerja yaitu kas, piutang, persediaan, dan hutang, sedangkan peningkatan profitabilitas dikarenakan peningkatan volume penjualan dan pengelolaan biaya yang efisien.

B. Saran

1. Perusahaan sebaiknya setiap tahun melakukan analisis rasio keuangan dan mengevaluasi manajemen modal kerja perusahaan agar dapat mengambil keputusan yang lebih tepat pada tahun selanjutnya agar beroperasi dengan lancar.

2. Perusahaan dalam usaha untuk meningkatkan likuiditas yang selalu turun perlu melakukan pengelolaan elemen modal kerja secara tepat yaitu kas, piutang, dan persediaan. Kebijakan yang diambil untuk mengelola elemen tersebut sebagai berikut:

- a. Kebijakan kas

Kas merupakan salah satu elemen modal kerja yang paling likuid yang harus dikelola secara tepat agar tidak terlalu besar atau terlalu kecil. Perusahaan sebaiknya memperhitungkan kas sesuai dengan standar *well finance* yang ditentukan oleh Guttman yaitu 5%-10% agar kas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan kas pada perusahaan.

- b. Kebijakan piutang

Manajemen piutang PG Lestari dapat dikatakan sudah baik, karena kebijakan piutang yang dilaksanakan sudah mempertimbangkan *cost benefit trade off* yang akan timbul dari kebijakan pengumpulan piutang. Pengumpulan piutang usaha yang dilaksanakan dengan cara pemotongan piutang pada setiap kali *delivery order* yaitu pada saat 15 hari sekali pada musim giling dengan batas waktu pengumpulan piutang yaitu 360 hari. Kebijakan ini menimbulkan kerugian yaitu umur modal kerja yang tertanam pada piutang cukup lama, akan tetapi manfaat dari sisi lain yaitu dengan kebijakan ini PG Lestari dapat menarik petani agar mempercayakan hasil tanamnya diberikan ke PG Lestari untuk mengelolanya, PG Lestari dapat mengontrol pengelolaan tanaman yang dilakukan oleh petani, dan piutang usaha dapat dipastikan tertagih.

c. Kebijakan persediaan

Manajemen persediaan harus selalu mengontrol persediaan yang terdapat pada perusahaan untuk menjamin jumlah persediaan tidak terlalu sedikit dan tidak berlebihan dengan tetap memperhitungkan kemungkinan kebutuhan persediaan yang tidak terduga.

3. Usaha yang perlu diperhatikan perusahaan untuk meningkatkan profitabilitas yaitu:

- a. Memanajemen hutang agar hutang usaha pada perusahaan tidak terus meningkat yaitu dengan mengontrol pembelian secara kredit yang digunakan untuk membeli aktiva tetap, dan memanfaatkan aktiva tetap yang ada di perusahaan dengan baik sehingga pembelian aktiva tetap setiap tahun dapat ditekan, sedangkan untuk memperpanjang umur manfaat dari aktiva tetap perlu adanya perawatan terhadap aktiva tetap tersebut.
- b. Meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan produksi dan kualitas hasil produksi.
- c. Mengelola biaya seefisien mungkin dengan menekan biaya yang dapat ditekan, dan membuat anggaran biaya agar manajemen mempunyai gambaran seberapa besar biaya yang harus dikeluarkan sehingga dapat mengontrol biaya-biaya yang membuat pengeluaran biaya semakin besar.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Alexandri, Moh. Benny. 2009. *Manajemen Keuangan Bisnis;Teori dan Soal*. Bandung: Alvabeta
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Azwar, Saifuddin. 2013. *Metode Penelitian*. Cetakan XIV, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Baridwan, Zaki. 2008. *Intermediate Accounting*. Yogyakarta: BPFE
- Basrowi, Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Brigham, Eugene F., dan Joel F. Houston. 2010. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*. Buku 1. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat
- Darminto, Dwi Prastowo. dan Aji Suryo. 2002. *Analisis Laporan Keuangan Hotel*. Edisi 1. Cetakan ke tiga. Yogyakarta: ANDI
- Gitosudarmo, Indriyo dan Basri. 2012. *Manajemen Keuangan*, Edisi keempat, Yogyakarta: BPFE
- Jumingan. 2011. *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan ke empat. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kasiram, Moh. 2010. *Metodologi Penelitian: Refleksi Pengembangan Pemahaman dan Penguasaan Metodologi Penelitian*. Malang: UIN Maliki Press
- Kusnadi. Zainul Arifin dan Moh.Syadeli. 2001. *Akuntansi Manajemen: Komprehensif, Tradisional, dan Kontemporer*. Malang: Universitas Brawijaya
- Mardiasmo. 2012. *Akuntansi Keuangan Dasar 2: Dilengkapi dengan Soal dan Penyelesaiannya*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Martono dan D.Agus Harjito. 2005. *Manajemen Keuangan*. Edisi Pertama. Cetakan kelima. Yogyakarta: Ekonisia
- Nafarin, M. 2004. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Revisi. Jakarta: Salemba Empat

- Raharjaputra, Hendra S. 2011. *Manajemen Keuangan dan Akuntansi; untuk Eksekutif Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: Salemba Empat
- Riyanto, Bambang. 2001. *Dasar-dasar Pembelian Perusahaan*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE
- Robbins, P. Stephen dan Coulter Mary. 2004. *Manajemen*. Jilid satu. Jakarta: PT Indeks Group Media
- Simamora, Henry. 2000. *Akuntansi: Basis Pengambilan Keputusan Bisnis*. Jilid 2. Jakarta : Salemba Empat
- Sudana, I Made. 2011. *Manajemen Keuangan Perusahaan; Teori dan Praktik*. Jakarta: Erlangga
- Sundjaja, Ridwan S. dan Inge Barlian. 2003. *Manajemen Keuangan 1*. Edisi 5. Jakarta: Literata Lintas Media
- Suwiknyo, Dwi. 2010. *Analisis Laporan Keuangan Perbankan Syariah*. Cetakan 1. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Syamsuddin, Lukman. 2011. *Manajemen Keuangan Perusahaan; Konsep Aplikasi dalam Perencanaan, Pengawasan, dan Pengambilan Keputusan*. Edisi Baru. Jakarta: Rajawali Pers
- Wild, John J., K.R. Subramanyam, dan Robert F. Halsey. 2005. *Financial Statement Analysis; Analisis Laporan Keuangan*. Edisi 8. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat
- Wiludjeng, S. 2007. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Artikel Lain

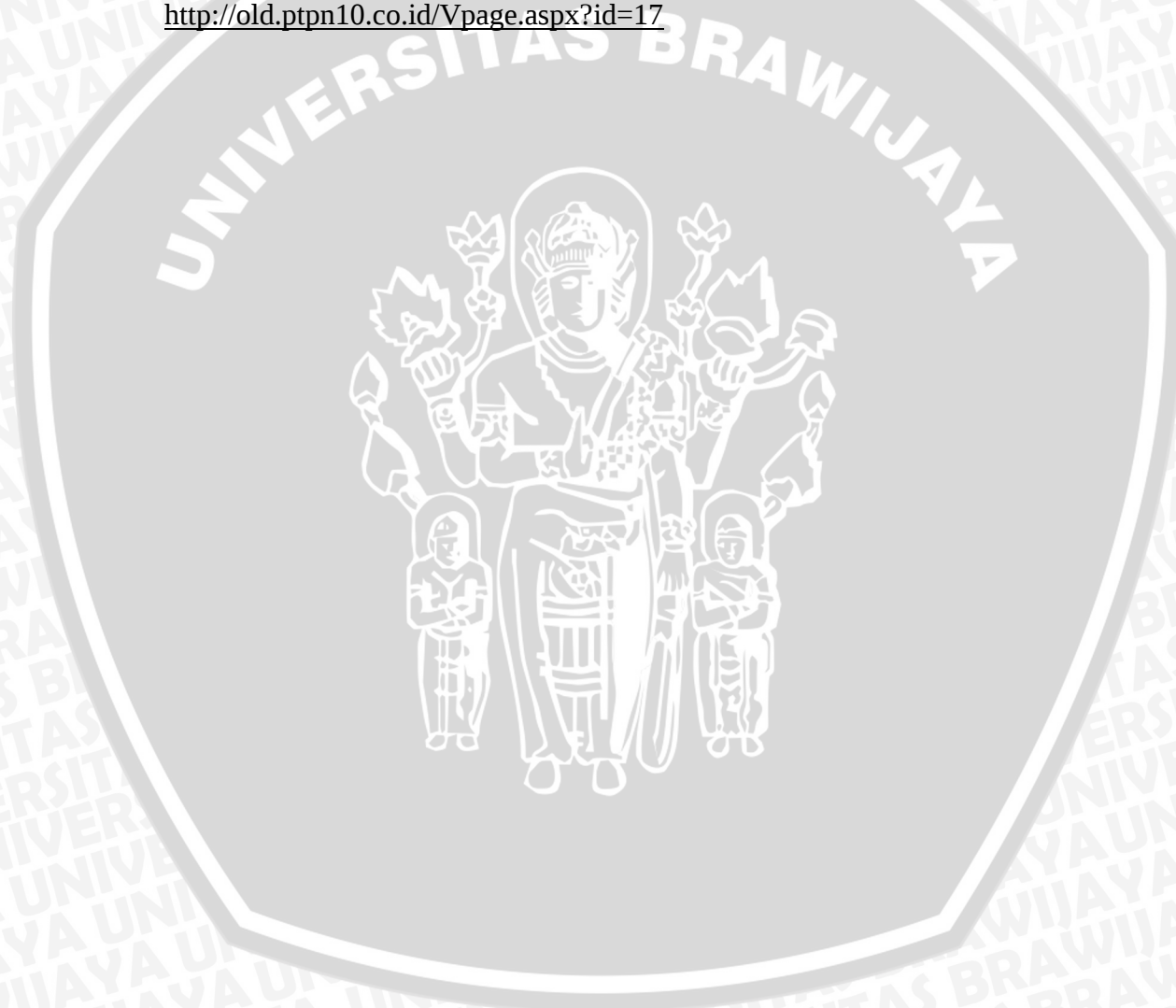
- Puspapillah, Hajar Cherry 2012. *Manajemen Modal Kerja yang Efektif dalam Usaha Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan (Studi Pada PT Hotel Sahid Jaya Internasional Tbk dan Entitas Anak)*. Skripsi: Universitas Brawijaya
- Quayyum, Sayeda Tahmina. 2011. Effects of Working Capital Management and Liquidity: Evidence from the Cement Industry of Bangladesh. *Journal of Bussines and Technology (Dhaka)*, 6(01). 37 47.
- Usamah, Muhammad. 2012. Working Capital Management and its Affect on Firm's Profitability and Liquidity: In Other Food Sector of (KSE) Karachi Stock Exchange. *Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*, 1(12). 62 73.

Internet

Daryono. 2007. "Perilaku biaya dan analisis penggunaanya", diakses pada tanggal 11 Januari 2004 dari <http://daryono.staff.gunadarma.ac.id>

Pajak Online. 2014. "PPh Pasal 25 Bagi BUMN / BUMD (522/KMK.04/2000)". diakses pada tanggal 14 Januari 2014 dari <http://www.pajakonline.com/engine/learning/view.php?id=344>

PTPN X. 2013. "UUS Gula", diakses pada tanggal 22 Desember 2013 dari <http://old.ptpn10.co.id/Vpage.aspx?id=17>



Lampiran 1: Pengolongan Biaya

Keterangan	Pengolongan Biaya		
	Tetap	Variabel	Semi Variabel
<u>Pimpinan dan tata usaha</u>			
Gaji dsb karyawan tetap	✓		
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (honoror)	✓		
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)		✓	
Tunjangan kesejahteraan			✓
Tunjangan sosial karyawan			✓
Tunjangan pelaksanaan tugas	✓		
Biaya kantor	✓		
Asuransi			
Asuransi kebakaran	✓		
Lain - lain	✓		
Pembeb pimpinan dan tata usaha (-)			✓
Pembeb ekspl alat pengangkutan			✓
Pembebanan biaya tetes (-)			✓
Penyusutan aktiva benda	✓		
Pembebanan biaya tetes (-)	✓		
<u>Pembibitan</u>		✓	
<u>Tebu giling</u>			
Gaji dsb karyawan tetap	✓		
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)		✓	
Penanaman		✓	
Pemupukan		✓	
Pemberian air		✓	
Pembumbunan		✓	
Penyiangan		✓	
Pemeliharaan saluran		✓	
Klentek / ikat tebu		✓	
Kegiatan di luar kebun			
Persiapan pemupukan		✓	
Pengairan		✓	
Pemberantasan hama / penyakit		✓	
Penjagaan tebu / kepala kerja		✓	
Pengelolaan tebu rakyat		✓	
Penyuluhan dan pendaftaran areal		✓	
Kantor Sinder Kebun Wilayah		✓	

Prasarana / lingkungan		✓	
Pembeb pimpinan dan tata usaha			✓
Pembeb ekspl alat pengangkutan			✓
Pembebanan biaya tetes (-)			✓
<u>Tebang dan angkut tebu</u>			
Gaji dsb karyawan tetap	✓		
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)		✓	
Tebang / muat dan angkut tebu			
Penebangan tebu		✓	
Pengangkutan tebu		✓	
Kegiatan di emplasemen		✓	
Pemeliharaan alat angkut & jalan/jembatan			
Pemeliharaan alat angkutan sendiri	✓		
Pemeliharaan jalan/jembatan		✓	
Pembeb pimpinan dan tata usaha			✓
Pembeb ekspl alat pengangkutan			✓
Pembebanan biaya tetes (-)			✓
<u>P a b r i k</u>			
Gaji dsb karyawan tetap	✓		
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)		✓	
Rekondisi dan pengoperasian			✓
Rekondisi dan pengoperasian st gilingan			✓
Rekondisi dan pengoperasian st pemurnian			✓
Rekondisi dan pengoperasian st penguapan			✓
Rekondisi dan pengoperasian st masakan			✓
Rekondisi dan pengoperasian st pendingin			✓
Rekondisi dan pengoperasian st pemutaran			✓
Pemeliharaan gedung dan penataran		✓	
Pembeb pimpinan dan tata usaha			✓
Pembeb ekspl alat pengangkutan			✓
Pembebanan biaya tetes (-)			✓
<u>P e n g o l a h a n</u>			

Gaji dsb karyawan tetap	✓		
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)		✓	
Rekondisi peralatan dan pengolahan gula			
Pembersihan pipa	✓		
Pemeliharaan timbang			✓
Pengolahan gula			✓
Rekondisi & pengelolaan lingkungan hidup	✓		
Pengemasan, angkut dan timbun gula			
Pengemasan			✓
Angkut dan timbun			✓
Penerimaan BAKTR/BPGPTR (-)		✓	
Pembebasan pimpinan dan tata usaha			✓
Pembebasan ekspl alat pengangkutan			✓
Pembebasan ekspl alat pertanian			✓
Pembebasan biaya tetes (-)			✓
QUALITY CONTROL (QC)			
Gaji dsb karyawan tetap	✓		
Gaji dsb karyawan tidak tetap (kampanye)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (musiman)		✓	
Gaji dsb karyawan tidak tetap (KKWT)		✓	
Eksplorasi QC Bahan Baku Tebu			
Analisis dongkel dan contoh tebu	✓		
Pembebasan pimpinan dan tata usaha			✓
Pembebasan biaya tetes (-)			✓

Sumber: PTPN X (Perseroan) PG Lestari, data diolah

Lampiran 2: Neraca tahun 2013

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO) PG. LESTARI		BULAN : Desember Penutup TAHUN : 2013	
LAPORAN KEUANGAN			
NERACA		SELISIH BIAYA DAN PENDAPATAN	
AKTIVA		PENDAPATAN	
AKTIVA LANCAR		Pendapatan lain-lain 708,428,468	
Kas 314,000		708,428,468	
Bank 1,393,429,508		HARGA POKOK PENJUALAN GULA & TETES	
Piutang usaha 40,877,439,311		Persediaan awal gula sisan 0	
Piutang karyawan 0		Biaya produksi tahun ini :	
Piutang lain-lain 948,875		- Tanaman 15,293,132,284	
Piutang pajak 0		- Tebang dan angkut 7,793,752,744	
Persediaan bahan/barang 2,672,327,748		- Pabrik 26,481,603,267	
Persediaan hasil 8,504,431,551		- Pengolahan 27,543,024,918	
Transitoria/Antisipasi 2,491,073,820		- Umum 19,411,772,822	
Jumlah Aktiva Lancar 55,939,964,813		96,523,286,035	
AKTIVA TETAP		Biaya setelah titik pisah produk	
Tanah 2,886,875,534		- Pengemasan & angkut gula 9,032,170,177	
Gedung dan penataran 7,831,481,134		- Pembelian Tetes MPTR 0	
Mesin dan instalasi 149,217,894,349		9,032,170,177	
Jalan dan jembatan 3,525,811,033		Persediaan akhir gula sisan 2,083,045,904	
Alat pengangkutan 2,984,752,387		Harga pokok produksi af pabrik	
Alat pertanian 962,381,559		(Cost of goods manufactured) 103,472,410,308	
Inventaris kantor/rumah 2,073,497,075		Persediaan awal ekonomis	
Lain-lain 0		- Gula 0	
Jumlah Aktiva Tetap 169,482,693,071		- Tetes 112,003,031	
Akumulasi penyusutan -105,587,984,323		112,003,031	
Nilai Buku Aktiva Tetap 63,894,708,748			
AKTIVA TAK BERWUJUD 0			
AKTIVA DALAM PENYELESAIAN 0		Harga pokok gula & tetes tersedia untuk dijual	
		(Cost of goods available for sale) 103,584,413,339	
AKTIVA LAIN		Persediaan akhir ekonomis	
Biaya yang ditangguhkan 156,414,923		- Gula 954,233,745	
Piutang sangsi 5,381,549,214		- Tetes 5,467,151,902	
Cadangan piutang sangsi -5,381,549,214		6,421,385,647	
Uang jaminan/tanggungan 0		Harga pokok gula dan tetes yang terjual (Cost of goods sold) 97,163,027,692	
Sewa dibayar dimuka 0		BIAYA LAIN-LAIN 1,006,745,817	
Bahan/barang incurant 4,312,058		SELISIH BIAYA DAN PENDAPATAN -97,461,345,041	
Cad.bhn/brg.incourant -4,312,058			
Aktiva non produktif 888,750			
Cadangan aktiva non produktif -888,750			
Jumlah Aktiva Lain 156,414,923			
JUMLAH AKTIVA 119,991,088,484			
PASSIVA		PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)	
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK		PG. LESTARI	
Hutang usaha 2,141,233,805			
Hutang karyawan 0			
Hutang lain 41,790,455,509			
Hutang pajak 360,299,968			
Transitoria/Antisipasi 0			
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek 44,291,989,282		Ir.Hb.KOES DARMAWANTO,MM	
REKENING PENUTUP 75,699,099,202		GENERAL MANAGER	
JUMLAH PASSIVA 119,991,088,484			

Sumber: Neraca PTPN X (Persero) PG Lestari 2013

Lampiran 3: Neraca tahun 2012

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)
PG: LESTARI

BULAN : Desember
TAHUN : 2012

LAPORAN KEUANGAN

NERACA		SELISIH BIAYA DAN PENDAPATAN
AKTIVA		PENDAPATAN
AKTIVA LANCAR		Pendapatan lain-lain 1,619,656,131
Kas 1,000		1,619,656,131
Bank 7,678,403,452		HARGA POKOK PENJUALAN GULA & TETES
Piutang usaha 25,669,147,916		Persediaan awal gula sisa 1,656,575,756
Piutang karyawan 169,338		Biaya produksi tahun ini :
Piutang lain-lain 0		- Tanaman 17,658,256,128
Piutang pajak 0		- Tebang dan angkut 9,254,292,725
Persediaan bahan/batang 3,428,559,072		- Pabrik 30,990,451,276
Persediaan hasil 19,650,343,774		- Pengolahan 20,826,626,233
Transitoria/Antisipasi 2,353,051,916		- Umum 17,415,559,204
Jumlah Aktiva Lancar 58,719,676,468		96,155,183,566
AKTIVA TETAP		Biaya setelah titik pisah produk
Tanah 1,778,115,382		- Pengelasan & angkut gula 8,941,619,452
Gedung dan penataran 4,718,731,134		- Pembelian Tetes MPTE 0
Mesin dan instalasi 124,842,573,987		8,941,619,452
Jalan dan jembatan 2,536,936,033		Persediaan akhir gula sisa 1,874,642,576
Alat pengangkutan 2,261,416,025		Harga pokok produksi di pabrik
Alat pertanian 907,881,559		(Cost of goods manufactured) 104,878,738,198
Inventaris kantor/umum 1,350,248,439		Persediaan awal ekonomis
Lain-lain 0		- Gula 466,075,657
Jumlah Aktiva Tetap 138,295,902,554		- Tetes 207,112,257
Akumulasi penyusutan -92,301,430,254		673,187,914
Nilai Buku Aktiva Tetap 46,094,472,300		
AKTIVA TAK BERWUJUD	0	
AKTIVA DALAM PENYELESAIAN	676,365,949	Harga pokok gula & tetes tersedia
AKTIVA LAIN		untuk dijual
Biaya yang ditangguhkan 762,802,953		(Cost of goods available for sale) 105,551,926,112
Piutang sangsi 5,420,423,351		Persediaan akhir ekonomis
Cadangan piutang sangsi -5,420,423,351		- Gula 16,943,907,406
Uang jaminan/tanggungan 0		- Tetes 719,790,761
Sewa dibayar dimuka 0		17,663,698,167
Bahan/barang incourant 4,312,058		Harga pokok gula dan tetes yang
Cad.bhn/brg. incourant -4,312,058		terjual (Cost of goods sold) 87,888,227,945
Aktiva non produktif 888,750		BIAYA LAIN-LAIN 1,519,686,909
Cadangan aktiva non produktif -888,750		
Jumlah Aktiva Lain 762,802,953		SELISIH BIAYA DAN PENDAPATAN
JUMLAH AKTIVA	106,253,317,670	-87,788,258,723
PASSIVA		
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK		
Hutang usaha 1,691,746,878		PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)
Hutang karyawan 0		PG: LESTARI
Hutang lain 30,643,977,988		
Hutang pajak 485,661,001		
Transitoria/Antisipasi 0		
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek 32,821,385,867		
REKONING PERUTUP	73,431,931,803	
JUMLAH PASSIVA	106,253,317,670	

Sumber: Neraca PTPN X (Persero) PG Lestari 2012

Lampiran 4: Neraca tahun 2011

PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO) PG LESTARI		BULAN : Desember Penutup TAHUN : 2011	
LAPORAN KEUANGAN			
NERACA		SELISIH BIAYA DAN PENDAPATAN	
AKTIVA		PENDAPATAN	
AKTIVA LANCAR		Pendapatan lain-lain	
Kas	6,000		1,886,457,141
Bank	2,153,510,371		1,886,457,141
Piutang usaha	21,695,093,183	HARGA POKOK PENJUALAN GULA & TETES	
Piutang karyawan	0	Persediaan awal gula sisan	1,872,720,775
Piutang lain-lain	0	Biaya produksi tahun ini :	
Piutang pajak	0	- Tanaman	16,652,172,368
Persewaan tanah/barang	3,424,920,308	- Tobang dan angkut	7,837,836,065
Persewaan hasil	2,329,763,670	- Patrik	24,777,867,421
Transitoria/Antisipasi	12,116,633,884	- Pengolahan	12,724,841,057
		- Umum	13,871,046,056
Jumlah Aktiva Lancar	41,719,927,416		76,063,762,967
AKTIVA TETAP		Biaya setelah titik pisah produk	
Tanah	1,549,552,475	- Pengemasan & angkut gula	8,962,962,238
Gedung dan penataran	3,726,501,134	- Pembelian tetes MPTR	0
Mesin dan instalasi	103,800,560,230		8,962,962,238
Jalan dan jembatan	2,159,625,124	Persediaan akhir gula sisan	1,656,575,756
Alat pengangkutan	2,261,416,025	Harga pokok produksi af pabrik	
Alat pertanian	682,181,559	(Cost of goods manufactured)	85,242,870,224
Inventaris kantor/rumah	1,296,755,257	Persediaan awal ekonomis	
Lain-lain	0	- Gula	10,792,088,714
Jumlah Aktiva Tetap	115,476,391,804	- Tetes	585,852,287
Akumulasi penyusutan	-82,558,301,104		11,377,941,001
Nilai Buku Aktiva Tetap	32,918,090,700		
AKTIVA TAK BERWUJUD			
	0	Harga pokok gula & tetes tersedia	
AKTIVA DALAM PENTELESAHAN		untuk dijual	
	3,273,400,324	(Cost of goods available for sale)	96,620,811,225
AKTIVA LAIN		Persediaan akhir ekonomis	
Biaya yang ditangguhkan	1,100,095,905	- Gula	466,075,657
Piutang sangsi	5,483,533,351	- Tetes	207,112,257
Cadangan piutang sangsi	-5,483,533,351		673,187,914
Uang jaminan/tanggungan	0	Harga pokok gula dan tetes yang	
Sewa dibayar dimuka	570,534,800	terjual (Cost of goods sold)	95,947,623,311
Rahan/barang incourant	4,312,058	BIAYA LAIN-LAIN	2,151,570,999
Cad.bhn/brg.incourant	-4,312,058		
Aktiva non produktif	888,750	SELISIH BIAYA DAN PENDAPATAN	-96,210,737,168
Cadangan aktiva non produktif	-888,750		
Jumlah Aktiva Lain	1,670,630,705		
Jumlah Aktiva	79,582,049,145		
PASSIVA			
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK			
Hutang usaha	210,563,573		
Hutang karyawan	15,647,235		
Hutang lain	21,722,685,879		
Hutang pajak	213,298,711		
Transitoria/Antisipasi	0		
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	22,162,195,398		
KEKAWAJIBAN PIUTANG	57,419,853,747		
Jumlah PASSIVA	79,582,049,145		

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)

PG LESTARI

Ir. BUDI ARI PRABOWO, M.
ADMINISTRATUR

Sumber: PTPN X (Persero) PG Lestari Tahun 2011

Lampiran 5: Laporan Rugi Laba tahun 2013

PT PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)	LABA RUGI PABRIK GULA LESTARI	PER 31 DESEMBER 2013	
URAIAN	PABRIK GULA LESTARI		
	REALISASI	RKAP	% real thd RKAP
Pendapatan			
GULA	123.621.718.000	134.722.130.000	91,76
TETES	18.848.529.000	7.635.411.000	246,86
RAW SUGAR	0	0	
JUMLAH	142.470.247.000	142.357.541.000	100,08
HHP GULA DAN TETES			
Persediaan ekonomis awal			
Harga (hasil) gula ekonomis	16.943.907.000	18.195.599.000	93,12
Harga (hasil) tetes ekonomis	831.794.000	212.223.000	391,94
Ekonomis awal raw sugar	0	0	
JUMLAH	17.775.701.000	18.407.822.000	96,57
<u>BIAYA PROD.(HASIL) TH.INI</u>			
Harga (hasil) gula sisan awal	1.874.643.000	0	
Pembibitan	273.236.000	(288.596.000)	-94,68
Tebu giling	18.624.599.000	11.156.469.000	166,94
Tebang dan angkut tebu	9.639.679.000	10.094.420.000	95,50
Biaya pabrik	32.545.297.000	26.585.238.000	122,42
Biaya pengolahan	17.003.222.000	16.348.675.000	104,00
Pimpinan dan tata usaha	10.382.490.000	11.294.569.000	91,92
Quality Control	3.843.668.000	4.115.395.000	93,40
Penyusutan aktiva benda	13.326.699.000	15.554.259.000	85,68
Amortisasi	66.968.000	78.162.000	85,68
Jumlah Biaya Penyusutan	13.393.667.000	15.632.421.000	85,68
Harga (hasil) gula sisan akhir	(2.068.801.000)	0	
Jumlah Biaya Produk Bersama	105.511.700.000	94.938.591.000	111,14
<u>Biaya titik pisah produk</u>			
Pengemasan dan angkut gula	2.271.954.000	2.705.632.000	83,97
Pembelian tetes MPTR	0	0	
Jumlah biaya produksi INCL sisa	107.783.654.000	97.644.223.000	110,38
Jumlah biaya produksi	107.977.812.000	97.644.223.000	110,58
Persediaan ekonomis akhir			
Harga (hasil) gula ekonomis	(947.708.000)	(9.036.535.000)	10,49
Harga (hasil) tetes ekonomis	(5.429.767.000)	0	
Jumlah	(6.377.475.000)	(9.036.535.000)	70,57
HPP gula dan tetes	119.181.880.000	106.915.510.000	111,47
Biaya penjualan	269.953.000	0	
Laba usaha	23.018.414.000	35.442.031.000	64,95
Laba rugi diluar usaha			
Pendapatan diluar usaha	708.429.000	2.243.500.000	31,58
Biaya lain-lain	1.006.746.000	3.961.242.000	25,41
Pendapatan diluar usaha	(298.317.000)	(1.717.742.000)	17,37
Laba rugi sebelum PPH Badan	22.720.097.000	33.724.289.000	67,37

Sumber: PTPN X (Persero) PG Lestari Tahun 2013

Lampiran 6: Laporan Laba Rugi Tahun 2012

PT PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO) KONSOLIDASI	LABA RUGI PABRIK GULA LESTARI	PER 31 DESEMBER 2012	
URAIAN	PABRIK GULA LESTARI		
	REALISASI	RKAP	% real thd RKAP
PENDAPATAN			
GULA	102.055.368.040	115.952.867.000	88,01
TETES	17.784.020.592	6.964.888.000	255,34
RAW SUGAR	0	0	-
JUMLAH	119.839.388.632	122.917.755.000	97,50
HPP GULA DAN TETES			
Persediaan Ekonomis Awal			
- Harga(hasil) gula ekonomis	466.075.657	0	-
- Harga(hasil) tetes ekonomis	207.112.257	0	-
- Ekonomis awal RAW SUGAR	0	0	-
JUMLAH	673.187.914	0	-
BIAYA PROD.(HASIL)TH.INI			
Harga(hasil) gula sisan awal	1.656.575.756	0	-
- Pembibitan	1.047.625.833	1.515.834.000	69,11
- Tebu Giling	19.246.887.589	16.693.962.000	115,29
- Tebang dan Angkut Tebu	10.635.895.558	9.280.395.000	114,61
- Biaya Pabrik	35.617.114.442	26.063.106.000	136,66
- Biaya Pengolahan	16.017.625.544	12.666.891.000	126,45
- Pimpinan dan Tata Usaha	9.776.660.530	12.534.651.000	78,00
- Quality Control	2.939.427.021	2.525.887.000	116,37
- Penyusutan Aktiva Benda	10.190.165.778	11.551.041.000	88,22
- Amortisasi	48.757.193	0	-
Jumlah Biaya Penyusutan	10.238.922.971	11.551.041.000	88,64
Harga(hasil) gula sisan akhir	(1.874.642.576)	0	-
Jumlah Biaya Produk bersama	105.302.092.668	92.831.767.000	113,43
Biaya titik pisah produk			
- Pengemasan dan Angkut Gula	2.134.240.981	2.395.261.000	89,10
- Pembelian Tetes MPTR	0	0	-
JUMLAH BIAYA PRODUKSI INCL SISA	107.436.333.649	95.227.028.000	112,82
JUMLAH BIAYA PRODUKSI	107.654.400.469	95.227.028.000	113,05
Persediaan Ekonomis Akhir			
- Harga(hasil) gula ekonomis	(16.943.907.406)	0	-
- Harga(hasil) tetes ekonomis	(831.793.792)	0	-
JUMLAH	(17.775.701.198)	0	-
HPP. GULA DAN TETES	90.333.820.365	95.227.028.000	94,86
BIAYA PENJUALAN	49.325.613	0	-
LABA USAHA	29.456.242.654	27.690.727.000	106,38
Laba Rugi Diluar Usaha			
Pendapatan Diluar Usaha	1.619.656.131	2.119.091.000	76,43
Biaya Lain-lain	1.519.686.909	2.534.506.000	59,96
Pendapatan Diluar Usaha	99.969.222	(415.415.000)	224,06
LABA RUGI SEBELUM PPH. BADAN	29.556.211.876	27.275.312.000	108,36

Sumber: PTPN X (Persero) PG Lestari Tahun 2012

Lampiran 7: Laporan Laba Rugi tahun 2011

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO) KONSOLIDASI	LABA RUGI PABRIK GULA LESTARI	PER 31 DESEMBER 2011	
URAIAN	PABRIK GULA LESTARI		
	REALISASI	RKAP	% real thd RKAP
PENDAPATAN			
GULA	106.834.868.735	107.444.818.000	99,43
TETES	10.765.514.844	9.112.150.000	118,14
RAW SUGAR	0	0	-
JUMLAH	117.600.383.579	116.556.968.000	100,90
HPP GULA DAN TETES			
Persediaan Ekonomis Awal			
- Harga(hasil) gula ekonomis	10.792.088.714	10.171.274.000	106,10
- Harga(hasil) tetes ekonomis	585.852.287	189.717.000	308,80
- Ekonomis awal RAW SUGAR	0	0	-
JUMLAH	11.377.941.001	10.360.991.000	109,82
BIAYA PROD.(HASIL)TH.INI			
Harga(hasil) gula sisa awal	1.872.720.775	0	-
- Pembibitan	1.543.402.799	828.267.000	186,34
- Tebu Giling	16.903.669.725	19.474.240.000	86,80
- Tebang dan Angkut Tebu	8.682.658.763	8.629.444.000	100,62
- Biaya Pabrik	27.670.175.497	30.117.328.000	91,87
- Biaya Pengolahan	12.864.824.345	9.668.348.000	133,06
- Pimpinan dan Tata Usaha	7.660.467.785	8.082.711.000	94,78
- Quality Control	1.771.264.509	3.799.082.000	46,62
- Penyusutan Aktiva Benda	7.685.915.445	8.923.283.000	86,13
- Amortisasi	19.791.641	0	-
Jumlah Biaya Penyusutan	7.705.707.086	8.923.283.000	86,36
Harga(hasil) gula sisa akhir	(1.656.575.756)	0	-
Jumlah Biaya Produk bersama	85.018.315.528	89.522.703.000	94,97
Biaya titik pisah produk			
- Pengemasan dan Angkut Gula	1.823.475.168	2.567.202.000	71,03
- Pembelian Tetes MPTR	0	0	-
JUMLAH BIAYA PRODUKSI INCL SISA	86.841.790.696	92.089.905.000	94,30
JUMLAH BIAYA PRODUKSI	86.625.645.677	92.089.905.000	94,07
Persediaan Ekonomis Akhir			
- Harga(hasil) gula ekonomis	(466.075.657)	(9.081.029.000)	194,87
- Harga(hasil) tetes ekonomis	(207.112.257)	0	-
JUMLAH	(673.187.914)	(9.081.029.000)	192,59
HPP. GULA DAN TETES	97.546.543.783	93.369.867.000	104,47
BIAYA PENJUALAN	195.533.274	0	-
LABA USAHA	19.858.306.522	23.187.101.000	85,64
Laba Rugi Diluar Usaha			
Pendapatan Diluar Usaha	1.888.457.141	2.406.250.000	78,48
Biaya Lain-lain	2.151.570.998	2.284.347.000	94,19
Pendapatan Diluar Usaha	(263.113.857)	121.903.000	(315,84)
LABA RUGI SEBELUM PPH. BADAN	19.595.192.665	23.309.004.000	84,07

Sumber: PTPN X (Persero) PG Lestari tahun 2011

Lampiran 8: Curriculum Vitae

CURRICULUM VITAE

BIODATA

Nama : Neti Luvita Sari
 Nomor Induk Mahasiswa : 105030213111003
 Tempat Dan Tanggal Lahir : Madiun, 12 Mei 1992
 Alamat Asal : RT/RW 05/10 Sidorejo, Kebonsari, Madiun
 E-Mail : netiluvita@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN

Pendidikan Formal:

- | | |
|-----------------------------|------------------|
| 1. MI Sidorejo | Tamat Tahun 2004 |
| 2. MTsN Rejosari | Tamat Tahun 2007 |
| 3. MAN Rejosari | Tamat Tahun 2010 |
| 4. S1 Universitas Brawijaya | Tamat Tahun 2014 |

Pengalaman Organisasi:

- | | |
|------------------------|------------|
| 1. Staff Ad.O HIMABIS | Tahun 2011 |
| 2. Mentor PIONEER | Tahun 2011 |
| 3. Staff Advokesma BEM | Tahun 2012 |
| 4. Mentor PELOPOR | Tahun 2012 |

Pengalaman Magang:

PT. PLN (Persero) Rayon Kepanjen

PUBLIKASI-PUBLIKASI ATAU KARYA ILMIAH:

Manajemen Modal Kerja untuk Meningkatkan Likuiditas dan Profitabilitas
 Perusahaan (Studi Pada PTPN X (Persero) Pabrik Gula Lestari Nganjuk)



Lampiran 9: Surat Riset



Jalan Jembatan Merah No. 3-11 Surabaya 60175
Telepon (031)-3523143 (Hunting) Fax (031)-3523167
Homepage : <http://www.ptpn10.com>
E-mail : contact@ptpn10.com

Nomor : IC-RUPA-2/14.000
Lampiran : -
Perihal : IJIN PENELITIAN

Surabaya, 2 Januari 2014

Kepada :
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
Jl. MT. Haryono 163
Malang 65145

Menunjuk surat Saudara No. 15053/UN 10.3/PG/2013 tanggal 24 Desember 2013 perihal tersebut di atas, dengan ini diberitahukan bahwa pada dasarnya kami dapat menyetujui/memberikan ijin kepada Mahasiswa/i Lembaga Saudara untuk melaksanakan Praktek Kerja di Lingkungan Kerja PT. Perkebunan Nusantara X (Persero).

- Nama : **Neti Luvita Sari** NIM. 10503021311003
- Sekolah : Universitas Brawijaya
- Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Administrasi/Administrasi Bisnis
- Tingkat/Semester : -
- Waktu : **6 Januari s/d 8 Pebruari 2014**
- Judul : "Manajemen Modal Kerja Untuk Meningkatkan Likuiditas dan Profitabilitas Perusahaan"
- Tempat : PG. Lestari

Setelah selesai melaksanakan Praktek Kerja, diminta untuk menyerahkan laporannya kepada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jl. Jembatan Merah No. 3 - 11 Surabaya.

Demikian hendaknya maklum.

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)



Tindakan :
- General Manager PG. Lestari