

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Nama dan Bentuk Perusahaan**

PO. Zena merupakan suatu perusahaan yang menyediakan jasa transportasi bus pariwisata yang berbentuk persekutuan. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 10 Oktober 2003 jam empat belas waktu Indonesia bagian barat (14.00 WIB) di Jalan Mayjend Sungkono IV no. 121 Malang dengan surat keputusan tahun 2003 yaitu SK No: C-75.HT.03.01 tahun 2003 akte pendirian dari notaris No. 15 tanggal 10 Oktober 2003. PO. Zena didirikan dengan modal awal berupa dua unit bus dan didirikan oleh 2 orang yaitu H. Agus Salim yang menjabat sebagai Direktur Zena, dan H.Mujadi yang menjabat sebagai Komisaris.

##### **2. Lokasi Perusahaan**

PO. Zena berlokasi di Jalan Mayjend Sungkono IV no. 121 Malang yang didirikan sebagai kantor pusat. Kantor ini juga digunakan sebagai tempat pengelolaan divisi bus antar kota dan bus malam . PO. Zena memiliki kantor cabang yang berlokasi di Jalan S. Supriadi no.20 Malang yang mengelola divisi bus pariwisata. Lokasi yang dipilih oleh PO. Zena didasarkan pada berbagai pertimbangan yang akan dijabarkan sebagai berikut:

a. Faktor Primer

1) Transportasi

Sarana dan jalur transportasi menjadi faktor yang memegang peran penting bagi usaha yang akan didirikan karena berhubungan langsung dengan pengangkutan, pemasaran, dan penawaran jasa perusahaan. Lokasi PO. Zena tergolong sangat strategis, karena berada di tepi jalan raya yang dilalui oleh berbagai macam jalur transportasi. Perusahaan ini juga memiliki kendaraan pribadi yang dapat dimanfaatkan untuk pemasaran dan penawaran jasa perusahaan.

2) Tenaga Kerja

Lokasi yang dipilih untuk mendirikan sebuah usaha juga memperhatikan kemudahan akses bagi karyawan untuk menjangkau lokasi perusahaan. Daerah di sekitar lokasi memiliki jumlah penduduk yang sangat padat sehingga dapat menyediakan tenaga kerja yang diperlukan perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan.

b. Faktor Sekunder

Faktor primer merupakan faktor utama yang berperan dalam pendirian lokasi perusahaan, akan tetapi faktor sekunder juga penting dan diperlukan untuk mendukung pendirian lokasi perusahaan. Respon positif penduduk sekitar sangat penting untuk membangun citra perusahaan. Selain itu, pendirian perusahaan di lokasi tersebut dapat membantu

menyediakan dan menambah lapangan pekerjaan bagi penduduk di sekitarnya.

### **3. Maksud dan Tujuan Perusahaan**

Pendirian PO. Zena memiliki maksud dan tujuan yang akan dijabarkan sebagai berikut:

- a. Maksud didirikannya perusahaan adalah untuk menyelenggarakan pemanfaatan umum di bidang transportasi yang bermutu dan bermanfaat bagi pemenuhan hajat orang banyak.
- b. Tujuan didirikannya perusahaan adalah menjalankan usaha di bidang transportasi dengan menggunakan bus, sedan, serta angkutan darat lainnya.

### **4. Visi dan Misi Perusahaan**

Visi dan Misi PO. Zena adalah sebagai berikut:

- a. Visi
  - 1) Menjalankan usaha di bidang transportasi dengan menggunakan bus, sedan, serta angkutan darat.
  - 2) Menarik konsumen dengan memberikan pelayanan dan fasilitas yang berbeda dari PO. Lainnya.
- b. Misi
  - 1) Menyelenggarakan pengelolaan perusahaan untuk mencapai citra positif perusahaan.
  - 2) Menyelenggarakan jasa untuk kemanfaatan umum yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.

## **5. Bidang Usaha**

PO. Zena bergerak di bidang jasa yang melayani transportasi bagi publik. Jasa dari PO. Zena terbagi menjadi dua, yaitu yang pertama jasa transportasi antarkota dan bus malam, sedangkan yang kedua adalah jasa transportasi pariwisata. PO. Zena sangat mementingkan kepuasan konsumen, terbukti dengan adanya pelayanan yang sangat memuaskan, fasilitas bus yang bagus dan memadai, sopir-sopir yang berpengalaman, serta harga yang tergolong ekonomis.

## **6. Produk Perusahaan**

Produk merupakan hasil akhir dari serangkaian kegiatan atau proses pengolahan dimana hasil akhir ini akan terjun ke pasaran ataupun konsumen dengan atau tanpa adanya perantara. Produk yang dihasilkan PO. Zena berupa sarana transportasi yang terdiri dari: bus pariwisata, bus antarkota, dan bus malam. Jasa yang ditawarkan oleh PO. Zena adalah study eksklusif, ziarah wali, tour Jawa-Bali, dan perjalanan antarkota.

## **7. Kebijakan-kebijakan Perusahaan**

Kebijakan yang diberikan oleh perusahaan kepada konsumen sebagai berikut:

- a. Apabila bus mengalami kerusakan dan tidak dapat diperbaiki dan menyebabkan pemberangkatan harus dibatalkan dan uang dikembalikan penuh.

- b. Apabila bus mengalami kerusakan di jalan dan tidak dapat diperbaiki secepatnya maka akan diganti dengan bus lain atau uang muka akan dikembalikan sesuai harga sewa.
- c. Apabila ada acara yang gagal karena sesuatu hal terhadap bus, keterlambatan dan lain-lain, risiko sepenuhnya ditanggung pihak penyewa.
- d. Barang hilang atau rusak adalah risiko penyewa.
- e. Keterlambatan dari waktu kembali sesuai perjanjian akan dikenakan biaya menurut presentaseongkos persewaan.
- f. Apabila batal uang muka tidak dapat dikembalikan atau hilang.
- g. Biaya tol masuk kota, penyebranganm polisi, parkir ditanggung oleh penyewa.

## **B. Penyajian Data**

### **1. Aspek Pasar dan Pemasaran**

#### **a. Daerah Pemasaran**

Hingga saat ini PO. Zena sudah dapat menembus daerah pemasaran yang cukup luas, di antaranya adalah:

- 1) Jawa: Hampir semua kota-kota di Jawa Timur dan kota-kota besar di Jawa Tengah dan Jawa Barat
- 2) Bali
- 3) Madura

#### b. Saluran Distribusi

Saluran distribusi digunakan oleh produsen untuk memasarkan produk jasanya agar dapat sampai ke konsumen dengan tepat waktu. PO. Zena melakukan pemasaran produk jasanya berdasarkan pesanan atau order dari masing-masing daerah pemesanan.

#### c. Promosi Penjualan

Promosi merupakan suatu kegiatan yang penting untuk dilakukan oleh perusahaan dalam rangka memperkenalkan produk yang dihasilkan dengan harapan dapat memberikan kontribusi pada kenaikan penjualan. Sebagus dan semurah apapun fasilitas suatu pelayanan transportasi, akan tetapi jika konsumen tidak mengetahui ataupun mengenalnya maka produk jasa yang tersebut akan sulit untuk dijual. PO. Zena melakukan promosi penjualan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Periklanan melalui media brosur atau majalah
- 2) Periklanan melalui media elektronik (TV, slide banner di mall)
- 3) Sponsor, yakni dengan mensponsori berbagai kegiatan sosial
- 4) Mengikuti komunitas pecinta bus dengan maksud adanya penyebaran informasi mengenai PO. Zena dari mulut ke mulut

#### d. Tarif Sewa

Tarif sewa bus pariwisata yang ditetapkan oleh PO. Zena berubah-ubah tergantung lokasi yang ditempuh dan jangka waktu persewaan bus tersebut. Berikut ini akan disajikan tarif sewa bus Zena pariwisata:

**Tabel 2. Daftar Tarif Sewa Bus Zena Pariwisata**

No	Tujuan	Lama Pemakaian	Tarif Sewa
1	Malang City	1 hari	Rp 1.800.000,00
2	Blitar-Tulungagung-Popoh	1 hari	Rp 2.700.000,00
3	Taman Safari Prigen	1 hari	Rp 2.200.000,00
4	Surabaya Tour	1 hari	Rp 2.500.000,00
5	Surabaya City/Juanda	1 hari Drop	Rp 2.300.000,00
6	G. Maharani + WBL	1 hari	Rp 2.800.000,00
7	G. Maharani+WBL+Tuban	1 hari	Rp 2.900.000,00
8	Sarangan	1 hari	Rp 3.200.000,00
9	Sarangan	2 hari/menginap	Rp 5.200.000,00
10	Bromo	1 hari	Rp 2.700.000,00
11	Bromo	2 hari	Rp 5.000.000,00
12	Pasir Putih	1 hari	Rp 2.800.000,00
13	Jember/Watu Ulo	1 hari	Rp 2.900.000,00
14	Jogjakarta Terusan	2 hari	Rp 5.700.000,00
15	Jogja nginap 1 malam	3 hari	Rp 8.500.000,00
16	Bandung nginap 1 malam	Dihitung 4 hari	Rp13.300.000,00
17	Jakarta nginap 1 malam	Dihitung 4 hari	Rp13.600.000,00
18	Jakarta-Bandung	Nginap 1 malam 4 hari	Rp13.800.000,00
19	Jakarta-Bandung	Nginap 2 malam 5 hari	Rp14.500.000,00
20	Bali/ 3 Hari	Nginap 1 malam – sore	Rp 8.300.000,00
21	Bali/ 3 Hari	Nginap 2 malam – pagi	Rp 8.500.000,00
22	Bali/ 4 Hari	Nginap 2 malam – sore	Rp10.500.000,00
23	Bali/ 4 Hari	Nginap 3 malam – pagi	Rp11.000.000,00
24	Bali-Lombok	4 hari – sore	Rp11.300.000,00
25	Bali-Lombok	4 hari – pagi	Rp12.500.000,00
26	Wali 5	1 hari	Rp 2.900.000,00
27	Lasem	1 hari	Rp 3.300.000,00
28	Wali 8 + Klewer	2 hari	Rp 5.600.000,00
29	Wali 8	2 hari	Rp 5.500.000,00
30	Wali 5 + Jogja	2 hari	Rp 5.700.000,00
31	Wali 8 + Jogja	3 hari	Rp 8.300.000,00
32	Wali 9 Cirebon + Klewer	3 hari	Rp 8.000.000,00
33	Wali 9 Cirebon + Jogja	3 hari	Rp 8.500.000,00
34	Wali 9 + Jakarta	4 hari	Rp14.000.000,00
35	Wali 9 + Panjalu	4 hari	Rp10.800.000,00
36	Wali 9 Tanpa Banten	5 hari	Rp14.000.000,00
37	Wali 9 Tanpa Pamijahan	5 hari	Rp14.000.000,00
38	Wali 9 Lengkap	6 hari	Rp14.500.000,00
39	Wali 9 Cirebon	4 hari	Rp10.800.000,00
40	Cirebon	3 hari	Rp 8.000.000,00
41	Madura	1 hari	Rp 3.000.000,00
42	Madura	2 hari	Rp 5.500.000,00
43	Bali/ 4 Hari	Nginap 3 malam – pagi	Rp11.000.000,00
44	Bali-Lombok	4 hari – sore	Rp11.300.000,00

Sumber: PO. Zena, 2016

e. Pesaing

PO. Zena memiliki beberapa pesaing yang bergerak di bidang usaha yang sejenis, di antaranya:

- 1) Pelita Mas
- 2) Al-Mubarak
- 3) Gunung Harta
- 4) Tentrem
- 5) Medali Mas
- 6) Pion

Saat ini pesaing dari PO. Zena tidak hanya perusahaan yang sudah menjadi otobus saja, akan tetapi banyak usaha kecil yang memiliki persewaan kendaraan sejenis akan tetapi masih belum berbadan hukum atau terdaftar secara sah dalam konteks hukum.

f. Data Permintaan dan Realisasi Permintaan

Berikut ini disajikan data realisasi permintaan PO. Zena pada tahun 2013-2015.

**Tabel 3. Permintaan dan Realisasi Permintaan PO. Zena**

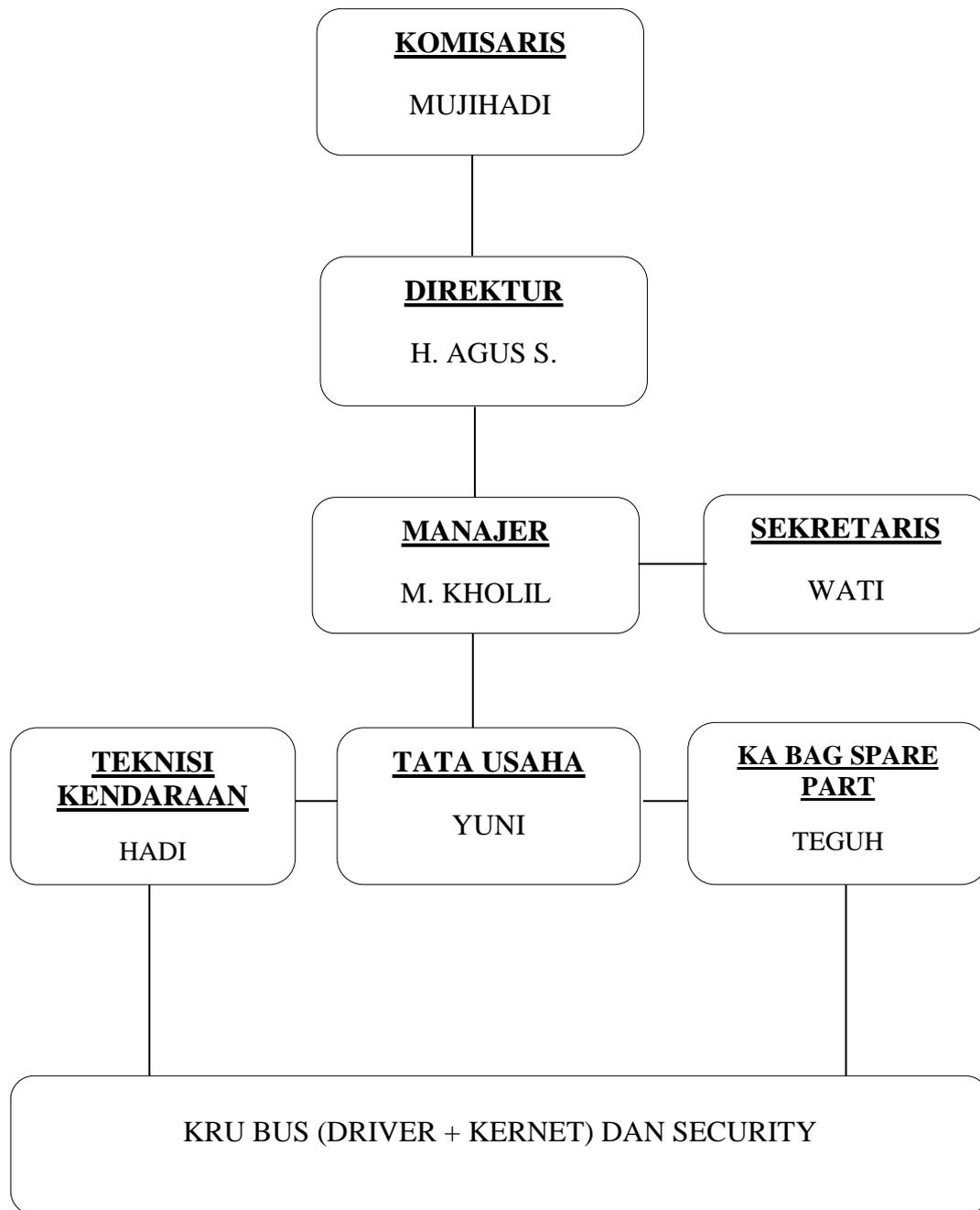
<b>Tahun</b>	<b>Permintaan (dalam pesanan)</b>	<b>Realisasi Permintaan (dalam pesanan)</b>	<b>Tidak Terpenuhi</b>
2013	893	789	104
2014	957	831	126
2015	994	876	118

Sumber: PO. Zena

## **2. Aspek Manajemen dan Organisasi**

### **a. Struktur Organisasi**

Suatu organisasi yang baik hendaknya memiliki struktur organisasi yang jelas dan dapat memberikan gambaran-gambaran tentang pembagian tugas dan wewenang dari setiap anggota organisasi agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pembagian tugas dan tanggung jawab. Struktur organisasi PO. Zena dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1. Struktur Organisasi PO. Zena**

Sumber: PO. Zena, 2015

## b.Deskripsi Jabatan

Berikut ini akan dijabarkan mengenai wewenang dan job description dari struktur organisasi:

### 1) Komisaris

Tugas:

- a) Memegang rapat para pemegang saham
- b) Memimpin perusahaan secara tidak langsung

Wewenang:

- a) Menentukan besarnya deviden bagi para pemegang saham
- b) Menentukan kebijakan secara umum

### 2) Direktur

Tugas:

- a) Memimpin perusahaan secara keseluruhan
- b) Memberikan laporan secara lengkap mengenai perkembangan perusahaan ke dewan komisaris

Wewenang:

- a) Menentukan kebijakan dan keputusan untuk memperlancar dan meningkatkan kinerja

### 3) Manajer

Tugas:

- a) Memimpin, mengelola, dan mengarahkan kebijakan mengenai pemberitaan

- b) Mengatur kelancaran, ketertiban, dan keberhasilan pada bagian yang dipimpinnya

Wewenang:

- a) Menentukan kebijakan yang diperlukan untuk kelancaran pekerjaan dan kebijakan yang telah ditetapkan.
- b) Melakukan evaluasi atas hasil kerja pada bagian yang ada dalam perusahaan

#### 4) Sekretaris

Tugas:

- a) Mengkoordinir seluruh kegiatan kesekretariatan
- b) Mencatat dan membukukan surat-surat yang masuk
- c) Memberikan pelayanan fasilitas yang diperlukan oleh perusahaan

Wewenang:

- a) Menyiapkan dan mengaplikasikan anggaran perusahaan
- b) Menjawab surat-surat yang masuk dalam kaitannya dengan tugas perusahaan
- c) Tanggung jawab terhadap kelancaran kegiatan yang ada dalam perusahaan.

#### 5) Tata Usaha

Tugas:

- a) Mengkoordinir masalah keuangan perusahaan
- b) Mengontrol absensi karyawan

Wewenang:

- a) Berhak untuk mengetahui mengenai pemasukan dan pengeluaran yang dilakukan perusahaan

6) KaBag Spare Part

Tugas:

- a) Memberikan fasilitas yang diperlukan oleh karyawan
- b) Menyediakan suku cadang bus

Wewenang:

- a) Mengetahui seberapa penting spare part yang dibutuhkan

7) KaBag Teknisi Kendaraan

Tugas:

- a) Memeriksa kendaraan-kendaraan yang bermasalah
- b) Memperbaiki kendaraan-kendaraan yang bermasalah

Wewenang:

- a) Mengetahui kondisi kendaraan sebelum digunakan dan sesudah digunakan.

c. Jumlah dan Penggolongan Tenaga Kerja

PO. Zena memiliki karyawan sebanyak 68 orang, dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Tenaga Kerja Tetap: 9 orang
- 2) Tenaga Kerja Harian: 59 orang

Penggolongan karyawan PO. Zena dibagi menjadi dua golongan yaitu:

- 1) Karyawan tetap, yaitu karyawan yang bekerja di bagian operasional perusahaan, yaitu direktur, manajer, sekretaris, teknisi kendaraan, tata usaha, dan kabag spare part.
- 2) Karyawan harian, yaitu karyawan yang bekerja secara insidental dan ditugaskan sesuai dengan kebutuhan, yaitu kru bus (*driver* dan kernet) dan *security*.

d. Kualitas Tenaga Kerja

Kualitas tenaga kerja pada PO. Zena dapat diklasifikasikan menjadi beberapa kelompok berdasarkan pendidikan formal. Berikut ini merupakan tabel klasifikasi tenaga kerja berdasarkan pendidikan formalnya:

**Tabel 4. Kualitas Tenaga Kerja PO. Zena**

No	Pendidikan	Jumlah (orang)
1	Sarjana	4
2	SMA	41
3	SMP	15
4	SD	6
Jumlah		68

Sumber: PO. Zena, 2016

e. Sistem Penggajian dan Pengupahan

PO. Zena memiliki sebuah kebijakan tersendiri dalam hal pemberian gaji dan upah kepada karyawannya dengan ketentuan sebagai berikut:

1) Karyawan tetap

Gaji diberikan kepada karyawan tetap sebagai tenaga operasional setiap satu bulan sekali berdasarkan perjanjian pengangkatan kerja.

2) Karyawan harian

Kru: Gaji diberikan apabila bekerja dan besarnya disesuaikan dengan pendapatan sewa dihitung atas dasar presentase dari 10% dari harga sewa.

Tukang las, tukang cat, dan tukang interior: dilakukan dengan sistem borongan.

f. Pengaturan Jam Kerja atau Hari Kerja

Jam kerja dan hari kerja yang ditetapkan perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Jam kerja normal: Pukul 08.00 WIB s/d 17.00 WIB
- 2) Sabtu: Pukul 08.00 WIB s/d 14.00 WIB
- 3) Hari kerja: Senin s/d Sabtu

### **3. Aspek Keuangan**

a. Laporan Laba / Rugi PO. Zena

Berikut ini disajikan data mengenai laporan laba/ rugi perusahaan untuk periode yang berakhir pada Desember tahun 2013, 2014, dan 2015.

**PO. Zena Pariwisata**  
**LAPORAN LABA RUGI UNTUK PERIODE YANG BERAKHIR**  
**DESEMBER 2013**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah (rupiah)</b>
<b>Pendapatan</b>	
Pendapatan dari Pengangkutan	1.949.383.500
<b>Pendapatan Bersih</b>	<b>1.949.383.500</b>
<b>Biaya Operasional</b>	
Biaya Gaji Karyawan Harian	194.938.350
Uang Makan Harian	31.560.000
Biaya Solar, Tol, Parkir	476.000.000
Biaya Servis Kendaraan	38.739.400
Biaya Pembelian/ Pengeluaran Sparepart	341.864.000
Biaya Penyusutan Gedung	5.100.000
Biaya Penyusutan Kendaraan	337.860.000
<b>Total Biaya Operasional</b>	<b>1.426.061.750</b>
<b>Biaya Administrasi dan Umum</b>	
Biaya Gaji Staff	146.900.000
Uang Makan Staff	23.400.000
Biaya Keperluan Kantor	8.715.000
Biaya Listrik dan Air	7.111.000
Biaya Telepon	7.846.000
Biaya Penyusutan Inventaris Kantor	3.000.000
<b>Total Biaya Administrasi dan Umum</b>	<b>196.972.000</b>
<b>Total Biaya Usaha</b>	<b>(1.623.033.750 )</b>
<b>Laba Sebelum Pajak / EBT</b>	<b>326.349.750</b>
Pajak	(40.793.719)
<b>Laba Setelah Pajak / EAT</b>	<b>285.556.031</b>

Sumber: PO. Zena

**PO. Zena Pariwisata**  
**LAPORAN LABA RUGI UNTUK PERIODE YANG BERAKHIR**  
**DESEMBER 2014**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah (rupiah)</b>
<b>Pendapatan</b>	
Pendapatan dari Pengangkutan	2.376.232.000
<b>Pendapatan Bersih</b>	<b>2.376.232.000</b>
<b>Biaya Operasional</b>	
Biaya Gaji Karyawan Harian	237.623.200
Uang Makan Harian	33.240.000
Biaya Solar, Tol, Parkir	521.000.000
Biaya Servis Kendaraan	40.551.000
Biaya Pembelian/ Pengeluaran Sparepart	393.371.000
Biaya Penyusutan Gedung	5.100.000
Biaya Penyusutan Kendaraan	337.860.000
<b>Total Biaya Operasional</b>	<b>1.568.745.200</b>
<b>Biaya Administrasi dan Umum</b>	
Biaya Gaji Staff	186.350.000
Uang Makan Staff	24.300.000
Biaya Keperluan Kantor	8.918.000
Biaya Listrik dan Air	8.578.000
Biaya Telepon	8.862.000
Biaya Penyusutan Inventaris Kantor	3.320.000
<b>Total Biaya Administrasi dan Umum</b>	<b>240.328.000</b>
<b>Total Biaya Usaha</b>	<b>(1.809.073.200 )</b>
<b>Laba Sebelum Pajak / EBT</b>	<b>567.158.800</b>
Pajak	(70.894.850)
<b>Laba Setelah Pajak / EAT</b>	<b>496.263.950</b>

Sumber: PO. Zena

**PO. Zena Pariwisata**  
**LAPORAN LABA RUGI UNTUK PERIODE YANG BERAKHIR**  
**DESEMBER 2015**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah (rupiah)</b>
<b>Pendapatan</b>	
Pendapatan dari Pengangkutan	2.524.250.000
<b>Pendapatan Bersih</b>	<u>2.524.250.000</u>
<b>Biaya Operasional</b>	
Biaya Gaji Karyawan Harian	252.425.000
Uang Makan Harian	35.040.000
Biaya Solar, Tol, Parkir	581.509.500
Biaya Servis Kendaraan	41.000.500
Biaya Pembelian/ Pengeluaran Sparepart	410.450.000
Biaya Penyusutan Gedung	5.100.000
Biaya Penyusutan Kendaraan	337.860.000
<b>Total Biaya Operasional</b>	<u>1.663.385.000</u>
<b>Biaya Administrasi dan Umum</b>	
Biaya Gaji Staff	214.800.000
Uang Makan Staff	27.000.000
Biaya Keperluan Kantor	9.982.000
Biaya Listrik dan Air	11.070.000
Biaya Telepon	10.196.000
Biaya Penyusutan Inventaris Kantor	3.672.000
<b>Total Biaya Administrasi dan Umum</b>	<u>276.720.000</u>
<b>Total Biaya Usaha</b>	<b>(1.940.105.000 )</b>
<b>Laba Sebelum Pajak / EBT</b>	<b>584.145.000</b>
Pajak	(73.018.125)
<b>Laba Setelah Pajak / EAT</b>	<u>511.126.875</u>

Sumber: PO. Zena

## b. Laporan Neraca

Berikut ini disajikan Laporan Neraca per 31 Desember 2013, 2014, dan 2015 PO. Zena

**PO. Zena Pariwisata****NERACA****Per 31 Desember 2013**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah (rupiah)</b>	
<b>Aktiva</b>		
<b>Aktiva Lancar</b>		
Kas	302.793.650	
<b>Total Aktiva Lancar</b>		302.793.650
<b>Aktiva Tetap</b>		
Tanah	325.000.000	
Gedung	153.000.000	
Inventaris Kantor	16.000.000	
Kendaraan-kendaraan	<u>3.754.000.000</u>	
<b>Harga Perolehan</b>	<b>4.248.000.000</b>	
Akumulasi Penyusutan Kendaraan	( 628.507.500)	
Akumulasi Penyusutan Inventaris	(10.921.400)	
Akumulasi Penyusutan Gedung	(46.750.000)	
<b>Total Penyusutan</b>	<b>686.178.900</b>	
Total Aktiva Tetap		<u>3.561.821.100</u>
<b>Total Aktiva</b>		<b>3.864.614.750</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Hutang Lancar</b>		
Hutang Usaha	527.364.500	
<b>Total Hutang Lancar</b>		
<b>Modal</b>		
Modal Usaha	3.051.694.219	
Laba Bersih	<u>285.556.031</u>	
<b>Jumlah Modal</b>	<b>3.337.250.250</b>	
<b>Jumlah Passiva</b>		<b>3.864.614.750</b>

Sumber: PO. Zena

**PO. Zena Pariwisata**

**NERACA**

**Per 31 Desember 2014**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah (rupiah)</b>	
<b>Aktiva</b>		
<b>Aktiva Lancar</b>		
Kas	648.658.000	
<b>Total Aktiva Lancar</b>		<b>648.658.000</b>
<b>Aktiva Tetap</b>		
Tanah	325.000.000	
Gedung	153.000.000	
Inventaris Kantor	17.600.000	
Kendaraan-kendaraan	<u>3.754.000.000</u>	
<b>Harga Perolehan</b>	<b>4.249.600.000</b>	
Akumulasi Penyusutan Kendaraan	( 966.367.500)	
Akumulasi Penyusutan Inventaris	(14.241.400)	
Akumulasi Penyusutan Gedung	(51.850.000)	
<b>Total Penyusutan</b>	<b><u>1.032.458.900</u></b>	
Total Aktiva Tetap		<b><u>3.217.141.100</u></b>
<b>Total Aktiva</b>		<b><u>3.865.799.100</u></b>
<b>Passiva</b>		
<b>Hutang Lancar</b>		
Hutang Usaha	156.081.500	
<b>Total Hutang Lancar</b>		
<b>Modal</b>		
Modal Usaha	3.213.453.650	
Laba Bersih	<u>496.263.950</u>	
<b>Jumlah Modal</b>	<b>3.709.717.600</b>	
<b>Jumlah Passiva</b>		<b>3.865.799.100</b>

Sumber: PO. Zena

**PO. Zena Pariwisata****NERACA****Per 31 Desember 2015**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah (rupiah)</b>	
<b>Aktiva</b>		
<b>Aktiva Lancar</b>		
Kas	994.716.500	
<b>Total Aktiva Lancar</b>		<b>994.716.500</b>
<b>Aktiva Tetap</b>		
Tanah	325.000.000	
Gedung	153.000.000	
Inventaris Kantor	19.360.000	
Kendaraan-kendaraan	<u>3.754.000.000</u>	
<b>Harga Perolehan</b>	<b>4.251.360.000</b>	
Akumulasi Penyusutan Kendaraan	(1.304.227.500)	
Akumulasi Penyusutan Inventaris	(17.913.400)	
Akumulasi Penyusutan Gedung	(56.950.000)	
<b>Total Penyusutan</b>	<b><u>1.379.090.900</u></b>	
Total Aktiva Tetap		<b><u>2.872.269.100</u></b>
<b>Total Aktiva</b>		<b>3.866.985.600</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Hutang Lancar</b>		
Hutang Usaha	63.257.000	
<b>Total Hutang Lancar</b>		
<b>Modal</b>		
Modal Usaha	3.292.601.725	
Laba Bersih	<u>511.126.875</u>	
<b>Jumlah Modal</b>	<b>3.803.728.600</b>	
<b>Jumlah Passiva</b>		<b>3.866.985.600</b>

Sumber: PO. Zena

c. Data Kendaraan PO. Zena

Berikut ini disajikan data kendaraan yang dimiliki oleh PO. Zena dengan tahun serta harga perolehan dan umur ekonomis dari kendaraan. Nilai residu yang diperkirakan adalah sebesar 10% dari harga perolehan.

**Tabel 5. Data Kendaraan PO. Zena**

No	Nopol Kendaraan	Tahun Pembelian	Harga Perolehan	Umur Ekonomis
1	N 7417 AU	2009	370.000.000	10
2	N 7418 AU	2009	370.000.000	10
3	N 7393 AU	2010	385.000.000	10
4	N 7530 AU	2011	410.000.000	10
5	N 7531 AU	2012	427.000.000	10
6	N 7598 AU	2012	427.000.000	10
7	N 7559 AU	2013	455.000.000	10
8	N 7560 AU	2013	455.000.000	10
9	N 7563 AU	2013	455.000.000	10

Sumber: PO. Zena, 2016

d. Rencana Investasi / *Initial Investment* PO. Zena

PO. Zena berencana untuk membeli 1 unit kendaraan baru dengan harga Rp 825.000.000,00.

**Tabel 6. Rencana Investasi PO. Zena**

No	Bentuk Investasi	Harga Perolehan
1	1 unit bus merk Mercedes Tahun 2012	Rp 825.000.000,00

Sumber: PO. Zena 2015

Rincian dana tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

Mercedes	Rp 490.000.000,00
Seat standar	Rp 52.000.000,00
Audio dan AC	Rp 125.000.000,00
Administrasi surat, dll	Rp 15.000.000,00
Biaya izin Operasi	Rp 8.000.000,00
Biaya Karoseri (lengkap)	Rp 135.000.000,00
	Rp 825.000.000,00

e. Sumber Dana yang Dibutuhkan

PO. Zena menggunakan dana yang bersumber dari modal sendiri dan modal pinjaman dalam melakukan pembelian 1 unit kendaraan baru. Modal sendiri yang digunakan adalah sebesar 40%, sedangkan modal pinjaman yang digunakan adalah sebesar 60%. Pinjaman ini berasal dari bank BRI, dengan bunga pinjaman sebesar 11,5% dan masa pinjaman selama 5 tahun.

## C. Analisis Data

### 1. Analisis Aspek Pasar dan Pemasaran

#### a. Estimasi Permintaan

Estimasi permintaan dilakukan untuk memprediksi jumlah permintaan pada masa yang akan datang. Berikut ini merupakan perhitungan estimasi permintaan 10 tahun mendatang yaitu tahun 2016-2025.

**Tabel 7. Perhitungan Estimasi Permintaan**

Tahun	Permintaan (dalam pesanan)	X	X <sup>2</sup>	Xy
2013	893	-1	1	-893
2014	957	0	0	0
2015	994	1	1	994
	2.844	0	2	101

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\Sigma Y}{n} = \frac{2.844}{3} = 948$$

$$b = \frac{\Sigma Xy}{\Sigma X^2} = \frac{101}{2} = 51$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 948 + 51X$$

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi permintaan bus pariwisata dengan menggunakan metode *trend linear* dengan mengacu pada data permintaan tahun-tahun sebelumnya, maka diperoleh fungsi persamaan untuk bus pariwisata:

**Tabel 8. Estimasi Permintaan Bus Pariwisata Po. Zena 2016-2025**

Tahun	X	Y = 948 + 51X
2016	2	1.049
2017	3	1.100
2018	4	1.150
2019	5	1.201
2020	6	1.251
2021	7	1.302
2022	8	1.352
2023	9	1.403
2024	10	1.453
2025	11	1.504

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan hasil estimasi permintaan PO. Zena yang telah disajikan dalam tabel 8 di atas, dapat diketahui bahwa jumlah permintaan PO. Zena akan mengalami kenaikan secara terus menerus selama 10 tahun.

b. Estimasi Realisasi Permintaan

Estimasi realisasi permintaan merupakan perkiraan jumlah permintaan yang dapat terpenuhi, berikut ini disajikan perhitungan estimasi realisasi permintaan

**Tabel 9. Perhitungan Estimasi Realisasi Permintaan**

Tahun	Permintaan (dalam pesanan)	X	X <sup>2</sup>	Xy
2013	789	-1	1	-789
2014	831	0	0	0
2015	876	1	1	876
	2.496	0	2	87

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{2.496}{3} = 832$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{87}{2} = 44$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 832 + 44X$$

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi permintaan bus pariwisata dengan menggunakan metode *trend linear* dengan mengacu pada data realisasi permintaan tahun-tahun sebelumnya, maka diperoleh fungsi persamaan untuk bus pariwisata:

**Tabel 10. Estimasi Realisasi Permintaan Bus Pariwisata Po. Zena 2016-2025**

Tahun	X	Y= 832 + 44X
2016	2	919
2017	3	963
2018	4	1.006
2019	5	1.050
2020	6	1.093
2021	7	1.137
2022	8	1.180
2023	9	1.224
2024	10	1.267
2025	11	1.311

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan hasil estimasi permintaan PO. Zena yang telah disajikan dalam tabel 10 di atas, dapat diketahui bahwa jumlah realisasi permintaan PO. Zena akan mengalami kenaikan secara terus menerus selama 10 tahun.

c. Potensi dan Peluang Pasar

Potensi dan peluang pasar dapat dilihat dari selisih antara estimasi permintaan dengan estimasi realisasi permintaan yang akan dihitung sebagai berikut:

**Tabel 11. Peluang Pasar PO.Zena**

Tahun	Estimasi Permintaan	Estimasi Realisasi Permintaan	Selisih (Peluang Pasar)
2016	1.049	919	130
2017	1.100	963	137
2018	1.150	1.006	144
2019	1.201	1.050	151
2020	1.251	1.093	158
2021	1.302	1.137	165
2022	1.352	1.180	172
2023	1.403	1.224	179

**Tabel 11. (lanjutan) Peluang Pasar PO. Zena**

<b>Tahun</b>	<b>Estimasi Permintaan</b>	<b>Estimasi Realisasi Permintaan</b>	<b>Selisih (Peluang Pasar)</b>
2024	1.453	1.267	186
2025	1.504	1.311	193

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan perhitungan pada tabel 11 di atas dapat diketahui bahwa PO. Zena memiliki potensi pasar dan peluang pasar yang tinggi karena selisih antara estimasi permintaan dan estimasi realisasi permintaan meningkat di setiap tahunnya. Tersedianya peluang pasar dapat memberikan peluang bagi pendatang baru untuk memasuki pasar dan menjadi pesaing baru bagi PO. Zena.

d. Strategi dan Bauran Pemasaran

Strategi pada PO. Zena meliputi meliputi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari:

1) *Product* (Produk)

PO. Zena memiliki beberapa produk yang dihasilkan berupa sarana transportasi seperti bus pariwisata, bus antarkota, dan bus malam. Pada sarana transportasi bus pariwisata, PO. Zena melayani berbagai tujuan *tour* yang akan dilakukan oleh konsumen. PO. Zena sendiri memiliki 44 paket *tour* dengan tujuan yang bervariasi. Banyaknya variasi *tour* yang ditawarkan oleh PO. Zena tersebut memberikan peluang yang lebih bagi PO. Zena untuk menarik pelanggan dan meningkatkan penjualan.

2) *Price* (harga)

Strategi harga yang digunakan oleh PO. Zena yaitu dengan menerapkan harga yang terjangkau kepada konsumen sesuai dengan tujuan, baik konsumen yang berasal dari kalangan menengah ke bawah maupun menengah ke atas. Strategi yang telah ditetapkan tersebut tentunya telah dipertimbangkan sebaik mungkin oleh PO. Zena agar tetap dapat memaksimalkan keuntungan. Penerapan harga tersebut memiliki tujuan agar konsumen tetap memiliki loyalitas pada PO. Zena dan tidak beralih ke jasa PO. yang lainnya.

3) *Place* (tempat atau distribusi)

Lokasi dari PO. Zena tergolong strategis, berada di tepi jalan raya yang dilalui oleh berbagai macam jalur transportasi sehingga mudah dijangkau oleh konsumen. Distribusi yang dilakukan oleh PO. Zena tergolong sederhana. PO. Zena melakukan pemasaran produk jasanya berdasarkan pesanan atau order dari masing-masing daerah pesanan. Konsumen bisa berhubungan langsung dengan pihak PO. Zena jika ingin melakukan pemesanan, dengan cara mendatangi langsung kantor PO. Zena dan menghubungi langsung jika memerlukan informasi yang memadai.

4) *Promotion* (promosi)

Promosi sangat penting dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk memperkenalkan produk yang dimiliki agar sampai ke konsumen. Berbagai informasi mengenai perusahaan sangat berpengaruh

terhadap keputusan konsumen dalam penggunaan jasa yang dimiliki oleh PO. Zena. PO. Zena sendiri memiliki berbagai cara dalam melakukan promosi penjualan yakni melalui periklanan media brosur atau majalah, media elektronik, sponsor, dan termasuk juga aktif dalam mengikuti komunitas pecinta bus dalam rangka penyebaran informasi langsung dari mulut ke mulut.

Berdasarkan analisis pasar dan pemasaran tersebut dapat menunjukkan bahwa prospek PO. Zena cukup baik, terbukti dari adanya peningkatan jumlah permintaan di setiap tahunnya. Strategi bauran pemasaran juga tergolong bagus serta potensi dan peluang pasar juga mengalami peningkatan di setiap tahunnya.

## **2. Analisis Aspek Manajemen dan Organisasi**

### **a. Struktur Organisasi**

PO. Zena memiliki struktur organisasi yang berbentuk lini atau garis, yakni suatu bentuk organisasi yang memandang pucuk pimpinan sebagai sumber kekuasaan tunggal. Segala keputusan yang diambil berada di tangan satu orang. Struktur organisasi tersebut cocok diterapkan oleh PO. Zena dengan jumlah karyawan yang dimiliki juga tidak terlalu banyak sehingga dapat terjalin koordinasi yang baik antara atasan dengan bawahan. Pengawasan juga dapat berjalan efektif dan karyawan memiliki solidaritas yang tinggi dengan sesamanya.

#### b. Deskripsi Jabatan

PO. Zena memiliki deskripsi jabatan yang rinci dan dijabarkan dari masing-masing divisi. Hal tersebut dapat memudahkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan deskripsi jabatan yang telah diberikan. Perusahaan akan beroperasi secara teratur dan akan meningkatkan produktivitas setiap karyawannya.

#### c. Penggolongan dan Kualitas Tenaga Kerja

PO. Zena memiliki tenaga kerja yang digolongkan menjadi dua, yaitu karyawan tetap dan karyawan harian. Hal tersebut memudahkan PO. Zena dalam memilih karyawan yang akan diberikan pelatihan sesuai dengan bidangnya, termasuk sopir yang membutuhkan pelatihan lagi agar memiliki keahlian yang lebih dalam mengoperasikan kendaraan yang dimiliki. Kualitas tenaga kerja juga berhubungan langsung dengan jabatan yang diberikan sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing karyawan.

#### d. Sistem Penggajian dan Pengupahan

Sistem penggajian dan pengupahan yang diberikan oleh PO. Zena didasarkan pada dua komponen, yaitu karyawan tetap dan karyawan harian. Pembagian tersebut memiliki manfaat sendiri bagi PO.Zena, dengan pembagian tersebut maka karyawan tidak akan merasa kurang dengan hak yang diterima karena sudah disepakati sesuai dengan perjanjian.

### 3. Analisis Aspek Keuangan

#### a. Depresiasi Kendaraan

Berikut ini merupakan perhitungan depresiasi kendaraan lama dan kendaraan baru yang akan diinvestasikan oleh PO.Zena.

**Tabel 12. Depresiasi Kendaraan lama PO. Zena**

No	Nopol Kendaraan	Tahun Pembelian	Harga Perolehan	Umur Ekonomis	Residu	Depresiasi
1	N 7417 AU	2009	370.000.000	10	37.000.000	33.300.000
2	N 7418 AU	2009	370.000.000	10	37.000.000	33.300.000
3	N 7393 AU	2010	385.000.000	10	38.500.000	34.650.000
4	N 7530 AU	2011	410.000.000	10	41.000.000	36.900.000
5	N 7531 AU	2012	427.000.000	10	42.700.000	38.430.000
6	N 7598 AU	2012	427.000.000	10	42.700.000	38.430.000
7	N 7559 AU	2013	455.000.000	10	45.500.000	40.950.000
8	N 7560 AU	2013	455.000.000	10	45.500.000	40.950.000
9	N 7563 AU	2013	455.000.000	10	45.500.000	40.950.000
<b>Total</b>						337.860.000

Sumber: Data diolah, 2016

Kendaraan baru yang akan diinvestasikan oleh PO. Zena adalah senilai 825.000.000 dengan nilai residu sebesar 10% yang akan disajikan sebagai berikut:

Nilai residu kendaraan:  $10\% \times 825.000.000 = 82.500.000$

Depresiasi =  $\frac{\text{Harga Perolehan} - \text{Nilai Residu}}{\text{Tahun}}$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{825.000.000 - 82.500.000}{10} \\
 &= \frac{742.500.000}{10} \\
 &= \text{Rp } 74.250.000,00
 \end{aligned}$$

**Tabel 13. Perhitungan Total Depresiasi Tahun 2016-2025**

No	Tahun	Jumlah Depresiasi Kendaraan	Total Depresiasi
1	2016	74.250.000	74.250.000
2	2017	74.250.000	148.500.000
3	2018	74.250.000	222.750.000

**Tabel 13. (lanjutan) Perhitungan Total Depresiasi Tahun 2016-2025**

No	Tahun	Jumlah Depresiasi Kendaraan	Total Depresiasi
4	2019	74.250.000	297.000.000
5	2020	74.250.000	371.250.000
6	2021	74.250.000	445.500.000
7	2022	74.250.000	519.750.000
8	2023	74.250.000	594.000.000
9	2024	74.250.000	668.250.000
10	2025	74.250.000	742.500.000

Sumber: Data diolah, 2016

Penelitian ini menggunakan metode garis lurus dengan asumsi bahwa aktiva tetap akan memberikan kontribusi yang merata di sepanjang masa penggunaannya, sehingga aktiva tetap akan mengalami tingkat penurunan fungsi yang sama dari periode ke periode yang akan menyebabkan aktiva akan ditarik dari penggunaannya dalam operasional perusahaan jika dirasa umur ekonomisnya telah habis. Jumlah depresiasi akan sama setiap tahun jika menggunakan metode ini, demikian pula dengan biaya reparasi serta pemeliharaan akan relatif sama. Hal tersebut tidak memandang seberapa sering armada bus tersebut dipakai, maka dari itu perusahaan akan memaksimalkan penggunaan aktiva bus.

#### b. Biaya Modal (*Cost of Capital*)

Setiap kali perusahaan akan melakukan pembelian kendaraan baru, perusahaan terlebih dahulu harus menentukan sumber dana yang diperoleh untuk mengetahui seberapa besar biaya rill yang harus ditanggung oleh perusahaan. Pembelian kendaraan baru dalam hal ini membutuhkan biaya sebesar Rp 825.000.000,00 dengan klasifikasi 40% berasal dari modal sendiri dan sisanya yaitu sebesar 60% berasal dari pinjaman bank dengan

masa pinjaman selama 5 tahun. Berikut ini akan disajikan mengenai perhitungan sumber dana yaitu:

Modal sendiri : Rp 825.000.000,00 x 40% = Rp 330.000.000,00

Modal pinjaman : Rp 825.000.000,00 x 60% = Rp 495.000.000,00

Berdasarkan proporsi modal yang telah disajikan di atas , maka besarnya biaya modal dapat dihitung sebagai berikut:

1) Modal Sendiri

Modal sendiri yang akan digunakan dalam pembelian aktiva tetap PO. Zena adalah sebesar 40% dari total initial investment. Biaya modal dapat dihitung menggunakan ROE (*Return On Equity*) dengan membandingkan antara laba bersih dengan modal sendiri (Syamsuddin, 2011:74)

$$\begin{aligned} \text{ROE} &= \frac{\text{EAT}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\% \\ &= \frac{511.126.875}{3.292.601.725} \times 100\% \end{aligned}$$

$$\text{ROE} = 15,52\%$$

2) Modal pinjaman

Modal pinjaman yang akan digunakan adalah sebesar 60% dari total nilai *initial investment* dengan bunga pinjaman sebesar 11,5% (Sumber: Bank BRI, Januari 2016). Perhitungan biaya modal ini dapat dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$K_t = k_b (1-t)$$

$$t = \frac{\text{Pajak}}{\text{Laba sebelum pajak}} \times 100\%$$

$$t = \frac{73.018.125}{584.145.000} \times 100\%$$

$$t = 12,5\%$$

Selanjutnya yakni menghitung biaya hutang pendek setelah pajak dengan perhitungan sebagai berikut:

$$K_t = 11,5 (1-12,5\%)$$

$$K_t = 10,06\%$$

Keterangan:

$K_t$  = Biaya hutang jangka pendek setelah pajak

$K_b$  = Biaya hutang jangka pendek sebelum pajak yaitu sebesar tingkat bunga pajak

$t$  = Tingkat Pajak

Penentuan *discount factor* dapat dilakukan dengan menggunakan metode *weighted average cost of capital* (WACC) atau biaya modal rata-rata tertimbang. Alasan penggunaan metode tersebut adalah dikarenakan modal berasal dari 2 sumber dana, sehingga penyajian tabel perhitungannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 14. Perhitungan Biaya Modal**

Jenis Modal	Biaya Modal	Proporsi	Biaya Modal Rata-rata
(a)	(b)	(c)	(d) = b x c
Modal Sendiri	15,52%	40%	6,208%
Modal Pinjaman	10,06%	60%	6,036%
			12,24%

Sumber: Data Diolah, 2016

c. Estimasi Pendapatan

Sebelum melakukan estimasi pendapatan, terlebih dahulu dilakukan perhitungan estimasi tarif sewa bus rata-rata dari tahun 2013-2015. Tarif sewa bus pariwisata yang ditetapkan oleh PO. Zena adalah berubah-ubah. Tarif yang berubah-ubah ini disesuaikan dengan lokasi yang ditempuh, jangka waktu penggunaan bus pariwisata, dan harga bahan bakar karena bahan bakar merupakan penggerak utama bus dalam melakukan kegiatan operasionalnya. Penelitian ini melakukan estimasi tarif sewa untuk menentukan proyeksi pendapatan yang akan diperoleh PO. Zena dengan perhitungan sebagai berikut:

**Tabel 15. Perhitungan Estimasi Tarif Sewa Periode 2013-2015 PO. Zena**

Tahun	Tarif Sewa rata-rata (Y)	X	X <sup>2</sup>	XY
2013	2.470.702	-1	1	(2.470.702)
2014	2.859.485	0	0	0
2015	2.881.564	1	1	2.881.564
n=3	8.211.750	0	2	410.862

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\Sigma Y}{n} = \frac{8.211.750}{3} = 2.737.250$$

$$b = \frac{\Sigma XY}{\Sigma X^2} = \frac{410.862}{2} = 205.431$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 2.737.250 + 205.431X$$

Hasil perhitungan estimasi tarif sewa rata-rata bus pariwisata dengan menggunakan metode *trend linear* pada tabel 15 di atas didasarkan pada total pendapatan dibagi dengan total realisasi permintaan penggunaan bus

pariwisata yang terpenuhi setiap tahunnya. Pada tahun 2013, total pendapatan adalah sebesar Rp1.949.383.500 dan realisasi permintaan adalah sebesar 789 permintaan, dan hasil bagi pendapatan dan permintaan tersebut adalah sebesar Rp 2.470.702 dan begitu seterusnya hingga tahun 2015, maka diperoleh fungsi persamaan untuk memproyeksi besarnya harga jual rata-rata bus pariwisata yaitu  $Y = 2.737.250 + 205.431X$

**Tabel 16. Estimasi Tarif Sewa Rata-Rata Bus Pariwisata PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	$Y = 2.737.250 + 205.431X$
2016	2	3.148.113
2017	3	3.353.544
2018	4	3.558.975
2019	5	3.764.406
2020	6	3.969.837
2021	7	4.175.269
2022	8	4.380.700
2023	9	4.586.131
2024	10	4.791.562
2025	11	4.996.993

Sumber: Data diolah, 2016

Tarif Sewa rata-rata dari penjualan varian *tour* bus pariwisata PO. Zena setiap tahunnya mengalami peningkatan. Berdasarkan tarif sewa rata-rata ini, estimasi pendapatan PO. Zena dapat dihitung. Estimasi pendapatan PO.Zena untuk 10 tahun kedepan dapat dihitung dengan mengalikan estimasi tarif sewa rata-rata dengan estimasi realisasi permintaan rata-rata kapasitas layanan 10 bus sesuai dengan perhitungan yang terdapat pada lampiran, yakni sebagai berikut:

**Tabel 17. Estimasi Pendapatan PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	Tarif Sewa rata-rata (X)	Kapasitas 10 Bus	Pendapatan (XY)
2016	3.148.113	924	2.908.855.988
2017	3.353.544	924	3.098.674.420
2018	3.558.975	924	3.288.492.851
2019	3.764.406	924	3.478.311.283
2020	3.969.837	924	3.668.129.714
2021	4.175.269	924	3.857.948.146
2022	4.380.700	924	4.047.766.578
2023	4.586.131	924	4.237.585.009
2024	4.791.562	924	4.427.403.441
2025	4.996.993	924	4.617.221.872

Sumber: Data diolah, 2016

d. Estimasi Beban Operasional

1) Estimasi Biaya Gaji Karyawan Harian

Biaya gaji karyawan harian yang diberlakukan di PO. Zena adalah sebesar 10% dari pendapatan hasil pengangkutan. Berikut ini disajikan perhitungan estimasi biaya gaji karyawan harian.

**Tabel 18. Estimasi Biaya Gaji Karyawan Harian 2016-2025**

Tahun (a)	Pendapatan (b)	Persentase (c)	B. Gaji Karyawan Harian (d) = b x c
2016	2.908.855.988	10%	290.885.599
2017	3.098.674.420	10%	309.867.442
2018	3.288.492.851	10%	328.849.285
2019	3.478.311.283	10%	347.831.128
2020	3.668.129.714	10%	366.812.971
2021	3.857.948.146	10%	385.794.815
2022	4.047.766.578	10%	404.776.658
2023	4.237.585.009	10%	423.758.501
2024	4.427.403.441	10%	442.740.344
2025	4.617.221.872	10%	461.722.187

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan estimasi pada tabel 18 di atas, maka dapat diketahui bahwa biaya gaji karyawan harian akan terus mengalami peningkatan selama 10 tahun berturut-turut.

## 2) Estimasi Uang Makan Harian Karyawan

Uang makan harian karyawan yang diberlakukan di PO. Zena ditetapkan akan naik menjadi sebesar 45.000 rupiah. Perhitungan estimasi uang makan harian dilakukan dengan mengalikan realisasi permintaan rata-rata kapasitas layanan 10 bus dengan uang makan harian rata-rata yang diberlakukan.

**Tabel 19. Estimasi Uang Makan Harian Karyawan 2016-2025**

<b>Tahun</b> <b>(a)</b>	<b>Kapasitas Layanan 10 Bus</b> <b>(b)</b>	<b>Uang Makan Harian Rata- rata</b> <b>(c)</b>	<b>Estimasi Uang Makan Harian Karyawan</b> <b>(d) = b x c</b>
2016	924	45.000	41.580.000
2017	924	45.000	41.580.000
2018	924	45.000	41.580.000
2019	924	45.000	41.580.000
2020	924	45.000	41.580.000
2021	924	45.000	41.580.000
2022	924	45.000	41.580.000
2023	924	45.000	41.580.000
2024	924	45.000	41.580.000
2025	924	45.000	41.580.000

Sumber: Data diolah, 2016

## 3) Estimasi Biaya Solar, Tol, Parkir

Estimasi biaya solar didapat dari rata-rata kebutuhan solar per pesanan dikalikan estimasi permintaan. Estimasi tersebut tidak dihitung dengan menggunakan analisis *trend* karena harga solar tergolong fluktuatif dan tidak selalu mengalami kenaikan di setiap tahunnya. Perhitungan biaya solar dilakukan per pesanan dengan cara membagi biaya solar pada tahun 2015 dengan jumlah realisasi permintaan pada tahun 2015. Selanjutnya untuk menghitung estimasi biaya solar tahun 2016-2025 dilakukan dengan cara mengalikan biaya

solar per pesanan dengan kapasitas layanan 10 bus (setelah pembelian kendaraan baru), dengan rincian sebagai berikut:

Biaya solar per pesanan:  $581.509.500 : 876 = 663.824$

**Tabel 20. Estimasi Biaya Solar, Tol, Parkir Periode 2016-2025**

Tahun (a)	Kapasitas Layanan 10 Bus (b)	B. Solar per Pesanan (c)	Biaya Solar,Tol,Parkir (d)
2016	924	663.824	613.373.376
2017	924	663.824	613.373.376
2018	924	663.824	613.373.376
2019	924	663.824	613.373.376
2020	924	663.824	613.373.376
2021	924	663.824	613.373.376
2022	924	663.824	613.373.376
2023	924	663.824	613.373.376
2024	924	663.824	613.373.376
2025	924	663.824	613.373.376

Sumber: Data diolah, 2016

Estimasi Biaya solar, tol, parkir ini akan memberikan gambaran mengenai pengeluaran yang akan ditanggung oleh pihak PO. Zena di masa yang akan datang.

#### 4) Estimasi Biaya Servis Kendaraan

Berikut ini disajikan perhitungan estimasi biaya servis kendaraan PO. Zena tahun 2013-2015

**Tabel 21. Perhitungan Estimasi Biaya Servis Kendaraan PO. Zena Periode 2013-2015**

Tahun	Y	X	X <sup>2</sup>	XY
2013	38.739.400	-1	1	(38.739.400)
2014	40.551.000	0	0	0
2015	41.000.500	1	1	41.000.500
Total n = 3	120.290.900	0	2	2.261.100

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\Sigma Y}{n} = \frac{120.290.900}{3} = 40.096.967$$

$$b = \frac{\Sigma Xy}{\Sigma X^2} = \frac{2.261.100}{2} = 1.130.550$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 40.096.967 + 1.130.550X$$

Berdasarkan hasil perhitungan biaya servis dengan menggunakan metode *trend linear* berdasarkan data tahun-tahun sebelumnya, maka diperoleh fungsi persamaan untuk memproyeksi besarnya biaya servis kendaraan yaitu  $Y = 40.096.967 + 1.130.550X$

**Tabel 22. Estimasi Biaya Servis Kendaraan PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	Y = 40.096.967 + 1.130.550X
2016	2	42.358.067
2017	3	43.488.617
2018	4	44.619.167
2019	5	45.749.717
2020	6	46.880.265
2021	7	48.010.817
2022	8	49.141.367
2023	9	50.271.917
2024	10	51.402.467
2025	11	52.533.017

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan estimasi biaya servis kendaraan pada tabel 22 di atas, maka dapat diketahui bahwa biaya servis kendaraan mengalami peningkatan secara terus-menerus selama 10 tahun ke depan.

##### 5) Estimasi Pembelian Sparepart

Perhitungan estimasi pembelian sparepart per tahun diperkirakan mengalami kenaikan sebesar 3,5% karena kondisi

barang sparepart tidak bersifat satu kali pakai melainkan ada umur atau masa barang yang berbeda. Pada tahun 2016, kenaikan 3,5% dikalikan dengan total biaya pembelian sparepart tahun 2015. Tahun 2017, kenaikan 3,5% dikalikan dengan total biaya pembelian sparepart tahun 2016, dan begitupun seterusnya hingga tahun 2025.

**Tabel 23. Estimasi Biaya Pembelian Sparepart PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun (a)	Persentase kenaikan (b)	Kenaikan 3,5% (c) = b x d (n-1)	Total Biaya Pembelian Sparepart (d)
2016	3,5%	14.365.750	424.815.750
2017	3,5%	14.868.551	439.684.301
2018	3,5%	15.388.951	455.073.252
2019	3,5%	15.927.564	471.000.816
2020	3,5%	16.485.029	487.485.844
2021	3,5%	17.062.005	504.547.849
2022	3,5%	17.659.175	522.207.023
2023	3,5%	18.277.246	540.484.269
2024	3,5%	18.916.949	559.401.219
2025	3,5%	19.579.043	578.980.261

Sumber: Data diolah, 2016

e. Estimasi Beban Administrasi

1) Estimasi Biaya Gaji Staf

Berikut ini disajikan perhitungan estimasi biayagaji staf Periode 2013-2015

**Tabel 24. Perhitungan Estimasi Biaya Gaji Staf PO. Zena Periode 2013-2015**

Tahun	Y	X	X <sup>2</sup>	XY
2013	146.900.000	-1	1	(146.900.000)
2014	186.350.000	0	0	0
2015	214.800.000	1	1	214.800.000
Total n = 3	548.050.000	0	2	67.900.000

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\Sigma Y}{n} = \frac{548.050.000}{3} = 182.683.333$$

$$b = \frac{\Sigma Xy}{\Sigma X^2} = \frac{67.900.000}{2} = 33.950.000$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 182.683.333 + 33.950.000X$$

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi biaya gaji staff dengan menggunakan metode *trend linear* berdasarkan data biaya gaji staf tahun-tahun sebelumnya, maka diperoleh fungsi persamaan untuk memproyeksi besarnya biaya gaji staff yaitu  $Y = 182.683.333 + 33.950.000X$

**Tabel 25. Estimasi Biaya Gaji Staff PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	Y = 182.683.333 + 33.950.000X
2016	2	250.583.333
2017	3	284.533.333
2018	4	318.483.333
2019	5	352.433.333
2020	6	386.383.333
2021	7	420.333.333
2022	8	454.283.333
2023	9	488.233.333
2024	10	522.183.333
2025	11	556.133.333

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan estimasi biaya gaji staf pada tabel 25 di atas, maka dapat diketahui bahwa biaya gaji staf mengalami peningkatan secara terus menerus pada 10 tahun ke depan.

## 2) Estimasi Uang Makan Staf

Berikut ini disajikan perhitungan estimasi uang makan staf

PO. Zena periode 2013-2015.

**Tabel 26. Perhitungan Estimasi Uang Makan Staff**

Tahun	Y	X	X <sup>2</sup>	XY
2013	23.400.000	-1	1	-23.400.000
2014	24.300.000	0	0	0
2015	27.000.000	1	1	27.000.000
Total n = 3	74.700.000	0	2	3.600.000

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{74.700.000}{3} = 24.900.000$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{3.600.000}{2} = 1.800.000$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 24.900.000 + 1.800.000X$$

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi biaya uang makan staf dengan menggunakan metode *trend linear* berdasarkan data biaya uang makan staf tahun-tahun sebelumnya, maka diperoleh fungsi persamaan untuk memproyeksi besarnya biaya makan staf yaitu  $Y = 24.900.000 + 1.800.000X$ .

**Tabel 27. Estimasi Biaya Uang Makan Staff PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	Y = 24.900.000 + 1.800.000X
2016	2	28.500.000
2017	3	30.300.000
2018	4	32.100.000
2019	5	33.900.000
2020	6	35.700.000
2021	7	37.500.000

**Tabel 27. (lanjutan) Estimasi Biaya Uang Makan Staff PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	Y= 24.900.000 + 1.800.000X
2022	8	39.300.000
2023	9	41.100.000
2024	10	42.900.000
2025	11	44.700.000

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan estimasi pada tabel 27 di atas, dapat diketahui bahwa biaya uang makan staf mengalami kenaikan secara terus menerus selama 10 tahun ke depan. Penambahan biaya uang makan staf ini tentu akan memberi gambaran mengenai pengeluaran yang akan ditanggung oleh pihak PO. Zena di masa yang akan datang.

### 3) Estimasi Biaya Keperluan Kantor

Berikut ini disajikan perhitungan biaya keperluan kantor PO. Zena periode 2013-2015.

**Tabel 28. Perhitungan Estimasi Biaya Keperluan Kantor PO. Zena Periode 2013-2015**

Tahun	Y	X	X <sup>2</sup>	XY
2013	8.715.000	-1	1	(8.715.000)
2014	8.918.000	0	0	0
2015	9.982.000	1	1	9.982.000
Total n = 3	27.615.000	0	2	1.267.000

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{27.615.000}{3} = 9.205.000$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{1.267.000}{2} = 633.500$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 9.205.000 + 633.500X$$

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi biaya keperluan kantor dengan menggunakan metode *trend linear* berdasarkan data biaya keperluan kantor tahun-tahun sebelumnya, maka diperoleh fungsi persamaan untuk memproyeksi besarnya biaya keperluan kantor yaitu  $Y = 9.205.000 + 633.500X$ .

**Tabel 29. Estimasi Biaya Keperluan Kantor PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	$Y = 9.205.000 + 633.500X$
2016	2	10.472.000
2017	3	11.105.500
2018	4	11.739.000
2019	5	12.372.500
2020	6	13.006.000
2021	7	13.639.500
2022	8	14.273.000
2023	9	14.906.500
2024	10	15.540.000
2025	11	16.173.500

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan estimasi biaya keperluan kantor yang telah disajikan di atas, maka dapat diketahui bahwa biaya keperluan kantor akan mengalami kenaikan terus menerus selama 10 tahun ke depan.

#### 4) Estimasi Biaya Listrik dan Air

Berikut ini disajikan perhitungan estimasi biaya listrik dan air PO. Zena periode 2013-2015.

**Tabel 30. Perhitungan Estimasi Biaya Listrik dan Air PO. Zena Periode 2013-2015**

Tahun	Y	X	X <sup>2</sup>	XY
2013	7.111.000	-1	1	(7.111.000)
2014	8.578.000	0	0	0
2015	11.070.000	1	1	11.070.000
Total n = 3	26.759.000	0	2	3.959.000

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\Sigma Y}{n} = \frac{26.759.000}{3} = 8.919.667$$

$$b = \frac{\Sigma XY}{\Sigma X^2} = \frac{3.959.000}{2} = 1.979.500$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 8.919.667 + 1.979.500X$$

**Tabel 31. Estimasi Biaya Listrik dan Air PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	Y = 8.919.667 + 1.979.500X
2016	2	12.878.667
2017	3	14.858.167
2018	4	16.837.667
2019	5	18.817.167
2020	6	20.796.667
2021	7	22.776.167
2022	8	24.755.667
2023	9	26.735.167
2024	10	28.714.667
2025	11	30.694.167

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan estimasi biaya listrik dan air pada tabel 31 di atas, maka dapat diketahui bahwa biaya listrik dan air akan mengalami peningkatan secara terus menerus selama 10 tahun ke depan. Penambahan jumlah biaya listrik dan air ini tentu akan

memberi gambaran mengenai pengeluaran yang akan ditanggung oleh pihak PO. Zena di masa yang akan datang.

#### 5) Estimasi Biaya Telepon

Berikut ini disajikan perhitungan estimasi biaya telepon PO.

Zena periode 2013-2015.

**Tabel 32. Perhitungan Estimasi Biaya Telepon PO. Zena Periode 2013-2015**

Tahun	Y	X	X <sup>2</sup>	XY
2013	7.846.000	-1	1	(7.846.000)
2014	8.862.000	0	0	0
2015	10.196.000	1	1	10.196.000
Total n = 3	26.904.000	0	2	2.350.000

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\Sigma Y}{n} = \frac{26.904.000}{3} = 8.968.000$$

$$b = \frac{\Sigma XY}{\Sigma X^2} = \frac{2.350.000}{2} = 1.175.000$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 8.968.000 + 1.175.000X$$

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi biaya telepon dengan menggunakan metode *trend linear* berdasarkan data biaya telepon tahun-tahun sebelumnya, maka diperoleh fungsi persamaan untuk memproyeksi besarnya biaya telepon yaitu  $Y = 8.968.000 + 1.175.000X$ .

**Tabel 33. Estimasi Biaya Telepon PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	Y= 8.968.000 + 175.000X
2016	2	11.318.000
2017	3	12.493.000
2018	4	13.668.000
2019	5	14.843.000
2020	6	16.018.000
2021	7	17.193.000
2022	8	18.368.000
2023	9	19.543.000
2024	10	20.718.000
2025	11	21.893.000

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan estimasi biaya telepon pada tabel 33 di atas, maka dapat diketahui bahwa biaya telepon akan mengalami peningkatan secara terus menerus selama 10 tahun ke depan. Penambahan jumlah biaya telepon ini tentu akan memberi gambaran mengenai pengeluaran yang akan ditanggung oleh pihak PO. Zena di masa yang akan datang.

6) Estimasi Biaya Penyusutan Inventaris Kantor

Berikut ini disajikan perhitungan estimasi biaya penyusutan inventaris kantor periode 2013-2015.

**Tabel 34. Perhitungan Estimasi Biaya Penyusutan Inventaris Kantor PO. Zena periode 2013-2015**

Tahun	Y	X	X <sup>2</sup>	XY
2013	3.000.000	-1	1	(3.000.000)
2014	3.320.000	0	0	-
2015	3.672.000	1	1	3.672.000
Total n = 3	9.992.000	-	2	672.000

Sumber: Data diolah, 2016

$$a = \frac{\Sigma Y}{n} = \frac{9.992.000}{3} = 3.330.667$$

$$b = \frac{\Sigma Xy}{\Sigma X^2} = \frac{672.000}{2} = 336.000$$

Perhitungan tersebut menghasilkan fungsi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 3.330.667 + 336.000X$$

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi biaya penyusutan inventaris kantor dengan menggunakan metode *trend linear* berdasarkan data biaya penyusutan inventaris kantor tahun-tahun sebelumnya, maka diperoleh fungsi persamaan untuk memproyeksi besarnya biaya penyusutan inventaris kantor yaitu  $Y = 3.330.667 + 336.000X$ .

**Tabel 35. Estimasi Biaya Penyusutan Inventaris Kantor PO. Zena Periode 2016-2025**

Tahun	X	Y = 3.330.667 + 336.000X
2016	2	4.002.667
2017	3	4.338.667
2018	4	4.674.667
2019	5	5.010.667
2020	6	5.346.667
2021	7	5.682.667
2022	8	6.018.667
2023	9	6.354.667
2024	10	6.690.667
2025	11	7.026.667

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan tabel estimasi biaya penyusutan inventaris kantor pada tabel 35 di atas, maka dapat diperkirakan bahwa besarnya biaya penyusutan inventaris kantor akan mengalami

peningkatan secara terus menerus selama 10 tahun ke depan. Penambahan jumlah biaya penyusutan inventaris kantor ini tentu akan memberi gambaran mengenai pengeluaran yang akan ditanggung oleh pihak PO. Zena di masa yang akan datang.

#### f. Bunga Pinjaman

PO. Zena dalam melakukan pengembangan usahanya berencana untuk melakukan pembelian kendaraan baru berupa 1 armada bus. Dana yang digunakan direncanakan berasal dari pinjaman bank sebesar 60% dari nilai investasi dengan bunga pinjaman sebesar 11,5% per tahun dan masa pinjaman selama 5 tahun. Berikut ini disajikan mengenai perhitungan pembayaran bunga dan angsuran pokok pinjaman PO. Zena:

Besar pinjaman sebesar Rp 825.000.000,00 x 60% = Rp 495.000.000,00

$$PA_n = A \times \frac{1 - (1+i)^{-n}}{i}$$

$$\text{Rp}495.000.000,00 = A \times \frac{1 - (1+0,115)^{-5}}{0,115}$$

$$A = \frac{495.000.000}{3,649877847}$$

$$A = 135.620.977$$

**Tabel 36. Perhitungan Bunga dan Angsuran Pokok Pinjaman**

Tahun (a)	Jumlah Awal Tahun (Jumlah Pinjaman) (b) = $b - (e - c)$	Bunga 11,5% (c) = $11,5\% \times b$	Jumlah Akhir Tahun (Pokok+Bunga) (d) = $b + c$	Angsuran (e)
2016	495.000.000	56.925.000	551.925.000	135.620.977
2017	416.304.023	47.874.963	464.178.986	135.620.977
2018	328.558.009	37.784.171	366.342.180	135.620.977
2019	230.721.203	26.532.938	257.254.141	135.620.977
2020	121.633.164	13.987.814	135.620.977	135.620.977

Sumber: Data diolah, 2016

g. Estimasi Laba Setelah Pajak

Estimasi laba setelah pajak perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui besarnya laba atau rugi setelah dikurangi dengan pajak penghasilan yang akan didapatkan oleh perusahaan berkaitan dengan investasi yang akan dilakukan. Perhitungan estimasi laba setelah pajak ini merupakan perhitungan proyeksi pendapatan yang dikurangi dengan proyeksi estimasi semua biaya. Setelah estimasi laba setelah pajak dilakukan, akan didapat perhitungan untuk menilai kelayakan suatu investasi yang akan dilakukan menggunakan rumus keuangan.

Pajak penghasilan merupakan pajak yang dibebankan pada penghasilan baik perorangan, perusahaan, maupun badan hukum lainnya. Pajak penghasilan bisa diberlakukan secara progresif, proporsional, ataupun secara regresif. Mulai dari bulan Januari tahun 2010, berdasarkan pasal 17 Undang-Undang Pajak Penghasilan No. 36 Tahun 2008, kebijakan pajak yang terbaru adalah adanya pajak sebesar 25% dari peredaran bruto perusahaan yang dibawah 50 Milyar. Pada Pasal 31e Undang-Undang Pajak Penghasilan No. 36 Tahun 2008 juga menjelaskan

bahwa adanya fasilitas pengurangan sebesar 50% yaitu menjadi 12,5% bagi perusahaan yang memiliki peredaran bruto di bawah 50 Milyar. Berikut ini akan disajikan tabel perhitungan estimasi laba setelah pajak milik PO. Zena untuk periode 2016-2025 : (lampiran 1)

Pada tabel estimasi laba setelah pajak akan didapat masing-masing EAT per tahun mulai dari tahun 2016 hingga tahun 2025. Tabel kedua berisi estimasi laba setelah pajak dan pengurangan kendaraan yang berlaku. Mulai dari tahun 2019 per pendapatan hingga biaya operasional dan administrasi akan dibagi dengan jumlah bus yang dimiliki dan dikalikan dengan jumlah kendaraan yang masih berlaku. Jumlah kendaraan yang masih berlaku dipilih karena masih memiliki umur ekonomis.

Perhitungan ini dilakukan dengan dasar bus yang umur ekonomisnya lebih dari 10 tahun, maka dianggap akan memakan biaya perawatan dan servis yang lebih banyak. Jika dilihat dari segi penghasilan, maka hal tersebut bisa dikatakan tidak menjanjikan karena kondisi bus yang tergolong tidak layak atau mesin yang mulai mengalami kerusakan setelah masa ekonomisnya habis. Perhitungan seperti ini berlaku hingga 2025 pada saat pihak PO. Zena masih memiliki satu bus dari hasil pembelian yang dilakukan pada tahun 2016 dan beroperasi dalam memenuhi permintaan pelanggan. Pada tahun 2025 akan ditunjukkan pendapatan dari satu bus dan biaya operasional serta administrasi dari satu bus. Berikut ini data dari perhitungan estimasi laba setelah pajak dan pengurangan bus yang umur ekonomisnya habis. (lampiran 2)

#### h. Estimasi *Cash Inflow*

Estimasi *cash inflow* dilakukan untuk memberi gambaran mengenai kondisi kas perusahaan. Kondisi kas perusahaan di masa mendatang dapat digunakan untuk mengetahui jumlah kas bersih yang diterima atas investasi yang dilakukan. Berikut ini akan disajikan estimasi *cash inflow* PO. Zena sebelum dan setelah adanya investasi mulai tahun 2016-2025. Pada estimasi *cash inflow* sebelum investasi hanya disajikan dari tahun 2016-2022 karena umur ekonomis kendaraan lama akan berakhir di tahun 2022 dan nilai residu akan dimunculkan pada tahun ketika umur ekonomis masing-masing bus telah habis. Berikut ini perhitungan estimasi *cash inflow* sebelum investasi PO. Zena

**Tabel 37. Estimasi *Cash Inflow* Sebelum Investasi PO. Zena**

<b>Tahun</b>	<b>EAT</b>	<b>Depresiasi</b>	<b>Residu</b>	<b>CI Sebelum Investasi</b>
<b>(a)</b>	<b>(b)</b>	<b>(c)</b>	<b>(d)</b>	<b>(e) = b+c+d</b>
2016	511.126.875	337.860.000	0	848.986.875
2017	511.126.875	337.860.000	0	848.986.875
2018	511.126.875	337.860.000	74.000.000	922.986.875
2019	397.543.125	271.260.000	38.500.000	707.303.125
2020	340.751.250	236.610.000	41.000.000	618.361.250
2021	283.959.375	199.710.000	85.400.000	569.069.375
2022	179.375.625	122.850.000	136.500.000	438.725.625

Sumber: Data diolah, 2016

Perhitungan EAT sebelum investasi didapat dari EAT tahun 2015 yang dihitung berdasar jumlah kendaraan yang memiliki masa berlaku setiap tahunnya sesuai dengan yang sudah tercantum pada lampiran 4. Perhitungan depresiasi juga dihitung sesuai dengan masa berlakunya kendaraan sesuai dengan yang tercantum pada lampiran 5 . Berikutnya dilakukan perhitungan estimasi *Cash Inflow* setelah investasi.

**Tabel 38. Estimasi Cash Inflow Setelah Investasi PO. Zena**

Tahun (a)	EAT (b)	Depresiasi (c)	Bunga(1-t) (d)	Residu (e)	CI Setelah Investasi (f) = b+c+d+e
2016	615.959.338	412.110.000	49.809.375	-	1.077.878.713
2017	724.471.172	412.110.000	41.890.593	-	1.178.471.765
2018	833.438.316	412.110.000	33.061.150	-	1.278.609.466
2019	734.979.634	345.510.000	23.216.321	-	1.103.705.955
2020	712.577.949	310.860.000	12.239.337	-	1.035.677.286
2021	682.018.727	273.960.000	-	-	955.978.727
2022	473.966.321	197.100.000	-	-	671.066.321
2023	103.052.624	74.250.000	-	-	177.302.624
2024	112.757.694	74.250.000	-	-	187.007.694
2025	122.404.831	74.250.000	-	82.500.000	279.154.831

Sumber: Data diolah, 2016

Perhitungan EAT setelah investasi didapat dari estimasi EAT tahun 2016-2015 setelah pajak dan pengurangan kendaraan yang berlaku yang terdapat pada lampiran 2. Depresiasi dihitung sesuai dengan masa berlakunya kendaraan seperti yang tercantum pada lampiran. Nilai Residu yang digunakan adalah nilai residu kendaraan yang baru yakni sebesar 82.500.000. Sedangkan untuk perhitungan Bunga setelah investasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 39. Perhitungan Bunga Setelah Investasi**

Tahun (a)	Bunga 11,5% (b)	1-t 12,5% (c)	Bunga (1-t) (d)= bxc
2016	56.925.000	0,875	49.809.375
2017	47.874.963	0,875	41.890.593
2018	37.784.171	0,875	33.061.150
2019	26.532.938	0,875	23.216.321
2020	13.987.814	0,875	12.239.337

Sumber: Data diolah, 2016

i. Arus Kas Tambahan (*Incremental Cash Inflow*)

*Incremental cash inflow* adalah tambahan arus kas (kas masuk atau kas keluar) yang diharapkan dari proyek investasi tersebut. Pada tabel di

bawah ini akan disajikan estimasi incremental *cash inflow* selama 10 tahun mendatang yaitu tahun 2016-2025 sebagai berikut:

**Tabel 40. Estimasi *Incremental Cash Inflow* PO. Zena**

<b>Tahun</b>	<b>CI Setelah Investasi</b>	<b>CI Sebelum Investasi</b>	<b><i>Incremental Cash Inflow</i></b>	<b>Kumulatif <i>Incremental Cash Inflow</i></b>
<b>(a)</b>	<b>(b)</b>	<b>(c)</b>	<b>(d) = b-c</b>	<b>(e)</b>
2016	1.077.878.713	848.986.875	228.891.838	228.891.838
2017	1.178.471.765	848.986.875	329.484.890	558.376.728
2018	1.278.609.466	922.986.875	355.622.591	913.999.319
2019	1.103.705.955	707.303.125	396.402.830	1.310.402.149
2020	1.035.677.286	618.361.250	417.316.036	1.727.718.185
2021	955.978.727	569.069.375	386.909.352	2.114.627.537
2022	671.066.321	438.725.625	232.340.696	2.346.968.233
2023	177.302.624	0	177.302.624	2.524.270.857
2024	187.007.694	0	187.007.694	2.711.278.551
2025	279.154.831	0	279.154.831	2.990.433.382

Sumber: Data diolah, 2016

j. Metode Penilaian Investasi

1) Metode *Average Rate of Return*

Metode ini mengukur tingkat keuntungan rata-rata yang akan diperoleh dari suatu investasi. Penentuan layak atau tidaknya rencana investasi didapat dari perhitungan ARR dibandingkan dengan biaya modal perusahaan.

**Tabel 41. Earning After Tax 2016-2025 PO. Zena**

<b>Tahun (a)</b>	<b>EAT Setelah Investasi (b)</b>	<b>EAT Sebelum Investasi (c)</b>	<b>EAT Investasi 1 armada (d) = b-c</b>
2016	615.959.338	511.126.875	104.832.463
2017	724.471.172	511.126.875	213.344.297
2018	833.438.316	511.126.875	322.311.441
2019	734.979.634	397.543.125	337.436.509
2020	712.577.949	340.751.250	371.826.699
2021	682.018.727	283.959.375	398.059.352
2022	473.966.321	179.375.625	294.590.696
2023	103.052.624	0	103.052.624
2024	112.757.694	0	112.757.694
2025	122.404.831	0	122.404.831
<b>Jumlah EAT</b>			2.380.616.606
<b>Rata-rata EAT</b>			238.061.661

Sumber: Data diolah, 2016

$$\begin{aligned}
 \text{ARR} &= \frac{\text{Average earning after taxes}}{\text{Initial investment}} \\
 &= \frac{238.061.661}{825.000.000} \\
 &= 28,85\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan ARR, maka nilai yang didapat sebesar 28,85%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan usaha dengan pembelian kendaraan baru yang akan dilakukan PO. Zena layak untuk dilaksanakan karena %ARR > *return* yang diisyaratkan yaitu 12,24%.

## 2) Metode *Payback Period* (PP)

*Payback period* merupakan suatu metode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi (*initial investment*) dengan menggunakan aliran kas masuk atau *cash inflow*.

$$\begin{aligned}
 \text{Payback period} &= n + \frac{a-b}{c-b} \times 1 \text{ tahun} \\
 &= 2 + \frac{825.000.000 - 558.376.728}{913.999.3195 - 558.376.728} \times 1 \text{ tahun} \\
 &= 2,749736599 \text{ tahun}
 \end{aligned}$$

$$0,749736599 \times 12 = 8,996839191 = 8 \text{ bulan}$$

$$0,996839191 \times 30 = 29,905175730 = 29 \text{ hari}$$

Berdasarkan perhitungan *payback period* di atas, diperoleh hasil bahwa pengembalian investasi tersebut adalah selama 2 tahun 8 bulan 29 hari. Hasil perhitungan ini menyatakan bahwa pengembangan usaha dengan pembelian kendaraan baru yang akan dilakukan PO. Zena layak untuk dilaksanakan karena *payback period* (masa pemulihan modal investasi) lebih pendek dari usia ekonomis yaitu 10 tahun.

### 3) Metode *Net Present Value* (NPV)

Metode ini digunakan untuk menilai selisih antara nilai sekarang (*present value*) investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih di masa yang akan datang. Perhitungan *net present value* berikut ini menggunakan *discount factor* sebesar 12,24% yang diperoleh dari biaya modal atau *cost of capital*.

**Tabel 42. Perhitungan *Present Value Cash Inflow* PO. Zena**

<b>Tahun (a)</b>	<b>Incremental CI (b)</b>	<b>Df (12,24%) (c)</b>	<b>PVCI (d) = bxc</b>
2016	228.891.838	0,890947969	203.930.718
2017	329.484.890	0,793788283	261.541.245
2018	355.622.591	0,707224058	251.504.852
2019	396.402.830	0,630099838	249.773.359
2020	417.316.036	0,561386171	234.275.451
2021	386.909.352	0,500165868	193.518.852
2022	232.340.696	0,445621764	103.536.071
2023	177.302.624	0,397025806	70.393.717
2024	187.007.694	0,353729335	66.150.107
2025	279.154.831	0,315154433	87.976.882
<b><i>Present Value Cash Inflow (PVCI)</i></b>			<b>1.722.601.255</b>
<b><i>Present Value Investasi</i></b>			<b>825.000.000</b>
<b><i>Net Present Value (NPV)</i></b>			<b>897.601.255</b>

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan perhitungan pada tabel 42 di atas, diperoleh hasil *Net Present Value* sebesar Rp 897.601.255. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan usaha dengan pembelian kendaraan baru yang akan dilakukan PO. Zena layak untuk dilaksanakan karena NPV bernilai positif.

#### 4) Metode *Profitability Index* (PI)

Metode *profitability index* disebut juga dengan *benefit and cash ratio* atau *B/C ratio*. Metode ini digunakan untuk mengukur *present value* untuk setiap rupiah yang telah diinvestasikan oleh investor. Berikut ini akan disajikan perhitungan dari metode *profitability index*.

$$PI = \frac{\Sigma PV \text{ Kas Bersih}}{\Sigma PV \text{ Investasi}} \times 100\%$$

$$PI = \frac{1.722.601.255}{825.000.000} \times 100\%$$

$$PI = 2,09$$

Berdasarkan perhitungan profitability index di atas diperoleh hasil PI sebesar 2,09. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan usaha dengan pembelian kendaraan baru yang akan dilakukan PO. Zena layak untuk dilaksanakan karena  $PI > 1$ .

#### 5) Metode *Internal Rate of Return* (IRR)

Metode *internal rate of return* adalah cara menghitung tingkat *discount* atau bunga yang akan menyamakan *present value cash inflow* dengan jumlah *initial investment* dari proyek yang sedang dinilai. Perhitungan IRR harus dilakukan secara *trial and error* sampai pada akhirnya berhasil diperoleh tingkat *discount* yang menyebabkan NPV sama dengan nol.

**Tabel 43. Perhitungan *Trial & Error* NPV PO. Zena 2016-2025**

Tahun (a)	Incremental CI (b)	Df (35%) (c)	PVCI (d) = bxc	Df (36%) (e)	PVCI (f) = bxe
2016	228.891.838	0,740740741	169.549.510	0,735294118	168.302.822
2017	329.484.890	0,548696845	180.787.320	0,540657439	178.138.457
2018	355.622.591	0,406442107	144.539.995	0,397542235	141.375.000
2019	396.402.830	0,301068228	119.344.297	0,292310467	115.872.696
2020	417.316.036	0,223013502	93.067.111	0,214934167	89.695.474
2021	386.909.352	0,165195187	63.915.563	0,158039829	61.147.088
2022	232.340.696	0,122366805	28.430.789	0,116205756	26.999.326
2023	177.302.624	0,090642078	16.071.078	0,085445409	15.149.695
2024	187.007.694	0,06714228	12.556.123	0,062827507	11.749.227
2025	279.154.831	0,049735022	13.883.772	0,046196696	12.896.031
<b>Total Present Value Cash Inflow (PVCI)</b>			842.145.557		821.325.817
<b>Present Value Initial Investment (PVII)</b>			825.000.000		825.000.000
<b>Net Present Value (NPV)</b>			17.145.557		(3.674.183)

Sumber: Data diolah, 2016

Pada *discount factor* 35% dan 36% berturut-turut diperoleh NPV yang positif dan negatif, maka proses *trial and error* dilanjutkan dengan proses interpolasi untuk menentukan *internal rate of return* yang sebenarnya.

**Tabel 44. Perhitungan Interpolasi**

35%	842.145.557	842.145.557
<i>Initial Investment</i>	-	825.000.000
36%	821.325.817	-
	20.819.740	17.145.557

Sumber: Data diolah, 2016

$$\begin{aligned}
 \text{IRR} &= 35\% + \left[ \left( \frac{17.145.557}{20.819.740} \right) \times (36-35)\% \right] \\
 &= 35\% + 0,823524069\% \\
 &= 35,82\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diperoleh nilai IRR sebesar 35,82%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan usaha dengan pembelian kendaraan baru yang akan dilakukan PO. Zena layak untuk dilaksanakan karena IRR lebih besar dari persentase biaya modal yaitu 35,82% > 12,24%.

Hasil dari analisis keuangan yang telah dijelaskan di atas dapat dirincikan sebagai berikut:

**Tabel 45. Hasil Perhitungan Kelayakan Investasi PO. Zena**

<b>Metode Penilaian</b>	<b>Hasil</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Penilaian</b>
<i>Average Rate of Return</i>	28,85%	%ARR > <i>return</i> yang diisyaratkan yaitu 12,24%	Layak
<i>Payback Period</i>	2 Tahun 8 Bulan 29 Hari	<i>payback period</i> (masa pemulihan modal investasi) < usia ekonomis yaitu 10 tahun	Layak
<i>Net Present Value</i>	897.601.255	NPV bernilai positif	Layak
<i>Profitability Index</i>	2,09	PI > 1	Layak
<i>Internal Rate of Return</i>	35,82 %	IRR > % biaya modal yaitu 12,24%	Layak

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan hasil yang disajikan pada tabel 45 di atas, maka dengan menggunakan berbagai metode yaitu ARR, PP, NPV, PI, dan IRR dapat diketahui bahwa PO. Zena layak untuk melakukan pengembangan usaha atau investasi dengan melakukan pembelian kendaraan baru berupa 1 unit bus