

5.6 Aspek Finansial

5.6.1 Aspek Finansial Jangka Pendek

A. Permodalan

Modal usaha dalam pengertian ekonomi adalah barang atau uang yang bersama-sama faktor produksi tanah dan tenaga kerja bekerja untuk menghasilkan suatu barang baru, modal usaha tersebut biasanya berupa modal tetap/aktiva dan modal kerja. Modal jika dilihat dari bentuknya disebut dengan modal aktif sedangkan menurut asalnya disebut dengan modal pasif. Berdasarkan fungsi bekerjanya aktiva dalam perusahaan, modal aktif dibedakan menjadi dua yaitu modal kerja dan modal tetap. Modal kerja itu akan mengalami proses perputaran dalam jangka waktu yang panjang, dimana untuk menentukan apakah suatu aktiva itu termasuk dalam modal kerja atau dalam modal tetap dapat dilihat dari fungsi dari aktiva tersebut dalam perusahaan yang bersangkutan (Riyanto, 1995).

Modal investasi atau modal tetap yang dipakai untuk usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga ini berupa modal yang diperlukan untuk penyediaan tanah dan bangunan, kolam semen, perahu kecil, peralatan budidaya, pompa air, skimmer, chiller, peralatan selam, media rak paralon, karang montipora dan karang jenis acropora. Modal investasi pada budidaya karang di PT Trisentosa Intrabuana Niaga ini adalah modal sendiri kantor cabang Bali dan tidak terikat oleh kantor pusat di Jakarta.

Dalam usaha ini, modal investasi dalam usaha Budidaya karang ini adalah sebesar Rp. 58.730.000,- dengan nilai penyusutan per tahun sebesar Rp. 8.283.500,-. Untuk rincian dari modal tersebut dapat dilihat pada lampiran 8.

Modal lancar yang diperlukan oleh PT Trisentosa Intrabuana Niaga untuk budidaya dan ekspor karang terdiri dari karang euphyllia, isi tabung selam, semen, lem dempul, plastic label, bensin, karet gelang, solasi, kardus, sterofoam, es batu, perbaikan fasilitas, perawatan sarana, tenaga kerja dan listrik per tahun dengan rincian tersebut sebesar Rp. 246.835.500,-. Untuk rincian dari modal tersebut dapat dilihat pada lampiran 9.

Sedangkan modal kerja yang diperlukan oleh PT Trisentosa Intrabuana Niaga untuk budidaya dan ekspor karang terdiri dari sewa tempat, biaya penyusutan, PBB, perbaikan fasilitas, perawatan sarana, tenaga kerja, listrik, karang euphyllia, isi tabung selam, semen, lem dempul, plastic label, bensin, karet gelang, solasi, kardus, sterofoam dan es batu dengan rincian tersebut sebesar Rp. 270.184.000,-. Untuk rincian dari modal tersebut dapat dilihat pada lampiran 10.

B. Biaya Produksi

Biaya total adalah keseluruhan biaya yang terjadi pada produksi, meliputi biaya tetap dan biaya variabel yang digunakan pada usaha budidaya karang di Pulau Serangan, Bali.

Total Fixed Cost (TFC) atau total biaya tetap adalah jumlah biaya yang tetap dibayar perusahaan berapapun tingkat outputnya. Jumlah total biaya tetap adalah tetap untuk setiap tingkat output. Misalnya penyusutan, sewa gedung dan lain-lain (Riyanto, 1995).

Total Variabel Cost (TVC) atau biaya variable total adalah jumlah biaya yang berubah menurut tinggi rendahnya output yang diproduksi. Misalnya ongkos untuk bahan mentah, upah, ongkos angkut dan lain-lain (Riyanto, 1995).

Pada usaha budidaya karang di PT Trisentosa Intrabuana Niaga, biaya yang dikeluarkan perusahaan dibagi menjadi dua macam yaitu biaya tetap dan biaya variable. Biaya tetap perusahaan terdiri dari sewa tempat usaha, penyusutan modal tetap, pajak bumi dan bangunan, perawatan sarana, tenaga kerja dan perbaikan fasilitas dengan total biaya sebesar Rp. 163.348.500,-. Rincian biaya tetap perusahaan dapat dilihat pada lampiran 11.

Sedangkan biaya variabel perusahaan terdiri dari karang euphyllia, pengisian tabung selam, semen, lem dempul, plastik label, bensin, karet gelang, solasi, kardus, sterofoam dan es batu dengan total biaya sebesar Rp. 106.835.500,-. Untuk rincian biaya variabel perusahaan dapat dilihat pada lampiran 12. Dari kedua biaya tersebut didapatkan biaya total pemasaran karang sebesar Rp. 270.184.000,-.

C. Penerimaan

Menurut Soekartawi (1993), penerimaan adalah nilai dari total produksi yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu dimana besar penerimaan tergantung pada harga dan jumlah produk.

Penerimaan yang diterima dari usaha budidaya karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga ini berasal dari hasil pemasaran karang. Karang dijual secara per-biji dengan harga yang berbeda sesuai dengan jenis dan ukuran karang yang berbeda pula. Jenis karang yang paling banyak diminati yaitu jenis *Acropora sp*, *Montipora sp* dan *Euphyllia sp* dengan rincian harga untuk ukuran

karang kecil spesies *Acropora sp* per-biji adalah 3\$ USD atau Rp. 37.500,-, harga untuk ukuran sedang per-biji adalah 5\$ USD atau Rp. 62.500,-, dan harga untuk ukuran besar per-biji adalah 7\$ USD atau Rp. 87.500,- dengan nilai kurs mata uang saat ini yaitu 1\$ USD sebesar Rp 12.500,-. Lalu untuk spesies *Montipora sp* dan *Euphyllia sp* ukuran standart/kecil masing-masing yaitu *Montipora sp* 7\$ USD atau Rp. 87.500,- dan *Euphyllia sp* 15\$ USD atau Rp. 187.500,-. Dari hasil pemasaran tersebut didapatkan total penerimaan sebesar Rp. 505.000.000,-. Rincian dari penerimaan pemasaran karang dapat dilihat pada lampiran 13.

D. RC Ratio (Perbandingan Penerimaan dengan Pengeluaran)

Dengan membandingkan *total revenue* (TR) dan *total cost* (TC), maka ada 3 (tiga) kemungkinan yang akan terjadi, yaitu :

- 1) Bila $TR > TC$ akan diperoleh laba
- 2) Bila $TR = TC$ akan diperoleh *break event point* (titik impas), yaitu suatu titik yang menggambarkan perusahaan tidak untung dan tidak rugi.
- 3) Bila $TR < TC$ akan diperoleh rugi

RC *ratio* merupakan perhitungan untuk mengetahui perbandingan antara penerimaan dengan biaya yang dikeluarkan.

Menurut Wahab (2011), rumus dari RC *ratio* yaitu:

$$RC\ ratio = TR/TC$$

Apabila diperoleh :

$R/C > 1$, maka usaha dikatakan menguntungkan.

$R/C = 1$, maka usaha dikatakan tidak untung dan tidak rugi.

$R/C < 1$, maka usaha dikatakan mengalami kerugian.

Pada usaha budidaya karang oleh PT Trisentosa Intrabuana Niaga diperoleh nilai total penerimaan atau Total Revenue (TR) sebesar Rp. 505.000.000,- dan untuk nilai total biaya atau Total Cost (TC) diperoleh nilai sebesar Rp. 270.184.000. Dari hasil penghitungan *RC ratio* pada usaha budidaya karang pada PT Trisentosa Intrabuana Niaga dengan membandingkan total penerimaan dengan total biaya yang dikeluarkan diperoleh hasil sebesar 1,87. Hal ini menunjukkan bahwa penerimaan pada usaha ini adalah sebesar 1,87 kali dari total biaya yang dikeluarkan. Selain itu, dapat dikatakan bahwa usaha budidaya karang ini mengalami keuntungan yang cukup baik karena nilai *RC ratio* adalah lebih dari 1. Untuk mengetahui rincian *RC ratio* pada analisis perhitungan finansial jangka pendek dapat dilihat pada lampiran 14.

E. Keuntungan

Keuntungan usaha atau pendapatan bersih adalah besarnya penerimaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi baik tetap maupun tidak tetap pada usaha budidaya karang di Pulau Serangan, Bali. Menurut Wahab (2011), Keuntungan usaha atau pendapatan bersih adalah besarnya penerimaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi baik tetap maupun tidak tetap.

Dari penghitungan keuntungan didapat dari hasil pengurangan total penerimaan dengan total pengeluaran. Dari total penerimaan didapat dengan menambahkan semua jumlah hasil penjualan dari semua jenis karang sehingga diperoleh hasil sebesar Rp. 505.000.000,00. Untuk total pengeluaran diperoleh dengan menjumlahkan total biaya variable dengan total biaya tetap sehingga diperoleh hasil Rp. 270.184.000,00. Jadi keuntungan yang diperoleh PT Trisentosa Intrabuana Niaga per tahun adalah sebesar Rp. 234.816.000,00

dimana hasil tersebut didapat dari hasil pengurangan total penerimaan dengan total pengeluaran. Dari nilai tersebut dapat dikatakan bahwa usaha budidaya karang ini memiliki nilai keuntungan yang tinggi. Untuk selanjutnya, keuntungan dapat lebih ditingkatkan dengan penambahan kapasitas produksi. Hal tersebut dilakukan dengan cara menambah jumlah rak untuk budidaya, sehingga dapat menghasilkan karang yang lebih banyak. Untuk mengetahui rincian keuntungan dapat dilihat pada lampiran 14 pada analisis perhitungan finansial jangka pendek.

F. Break Even Point (BEP)

Menurut Riyanto (2001), *break even point* adalah suatu keadaan dimana dalam suatu operasi perusahaan tidak mendapat untung maupun rugi/impas ($\text{penghasilan} = \text{total biaya}$) atau lebih dikenal dengan titik impas. Sebelum memproduksi suatu produk, perusahaan terlebih dulu merencanakan seberapa besar laba yang diinginkan.

Nilai BEP untuk total keseluruhan produk (sales mix) pada usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga diperoleh nilai sebesar Rp. 196.672.041,-. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh adalah sebesar Rp. 196.672.041,- per tahun. Sedangkan BEP sales dan BEP unit per produk antara lain :

1. Pada karang *Acropora sp* diperoleh nilai BEP sales sebesar Rp. 46.733.950,- dan BEP unit sebesar 1.246. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka

- penerimaan harus sebesar Rp. 46.733.950,- per tahun dan 1.246 unit per tahun.
2. Pada karang *Montipora sp* diperoleh nilai BEP sales sebesar Rp. 47.707.574,- dan BEP unit sebesar 545. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan harus sebesar Rp. 47.707.574,- per tahun dan 545 unit per tahun.
 3. Pada karang *Euphyllia sp* diperoleh nilai BEP sales sebesar Rp. 102.230.516,- dan BEP unit sebesar 545. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami kerugian maupun keuntungan maka penerimaan harus sebesar Rp. 102.230.516,- per tahun dan 545 unit per tahun.

Untuk rincian perhitungan BEP sales maupun unit pada masing-masing produk dapat dilihat pada lampiran 14.

G. Rentabilitas

Menurut Amrin (2009), *Rentabilitas* adalah rasio untuk mengukur sejauh mana kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dalam periode tertentu. *Rentabilitas* perusahaan dapat diketahui dengan membandingkan antara jumlah modal yang digunakan dengan keuntungan yang diperoleh dalam periode tertentu.

Dari perhitungan rentabilitas pada usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga memiliki nilai sebesar 87 % artinya setiap Rp 1,- modal yang digunakan akan menghasilkan keuntungan sebesar 87 % dari modal tersebut. Nilai rentabilitas tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan rata-

rata suku pinjaman di bank yang hanya sebesar 17-18 % dengan perhitungan yang terdapat pada lampiran 14.

5.6.2 Aspek Finansial Jangka Panjang

Analisa jangka panjang merupakan suatu cara untuk menganalisa bagaimana keberlanjutan usaha tersebut, apakah dalam 5 atau 10 tahun lagi akan mengalami peningkatan atau malah mengalami kebangkrutan, analisa jangka panjang usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga ini, meliputi :

A. Investasi

Investasi adalah suatu bentuk pengeluaran modal bertujuan melakukan pembelian (asset) fisik seperti tempat usaha, mesin, peralatan, dan persediaan. Investasi juga tergolong modal usaha yang dalam pengertian ekonomi adalah barang atau uang yang bersama-sama faktor produksi tanah dan tenaga kerja bekerja untuk menghasilkan suatu barang baru.

Modal investasi atau modal tetap yang dipakai untuk usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga ini berupa modal yang diperlukan untuk penyediaan tanah dan bangunan, kolam semen, perahu kecil, peralatan budidaya, pompa air, skimmer, chiller, peralatan selam, media rak paralon, karang montipora dan karang jenis acropora.

Dalam usaha ini, modal investasi yang digunakan untuk proses budidaya adalah modal dari pemilik saham. Untuk modal investasi dalam usaha Budidaya karang ini adalah sebesar Rp. 58.730.000,- dengan nilai penyusutan per tahun sebesar Rp. 8.283.500,- (lampiran 8).

B. Penambahan Investasi (Re invest)

Biaya penambahan investasi dimaksudkan untuk biaya pengadaan barang-barang investasi karena barang-barang tersebut mengalami kerusakan, penggantian atau penambahan. Biaya penambahan investasi ini tergantung pada jumlah barang yang dipakai dan juga usia ekonomis barang tersebut.

Perencanaan penambahan investasi dengan merencanakan usaha budidaya dan ekspor karang untuk 10 tahun kedepan (tahun 2014-2024) dengan nilai kenaikan sebesar 1% setiap tahunnya. Biaya yang dikeluarkan oleh PT Trisentosa Intrabuana Niaga selama tahun 2014-2024 adalah sebesar Rp. 247.413.250,- untuk lebih rincinya, dapat dilihat pada lampiran 15.

C. Net Present Value (NPV)

Net present value (NPV) yaitu selisih antara benefit (penerimaan) dengan *cost* (pengeluaran) yang telah di *present value* kan. Kriteria ini mengatakan bahwa proyek akan dipilih apabila $NPV > 0$. Dengan demikian, jika suatu proyek mempunyai $NPV < 0$, maka tidak akan dipilih atau tidak layak dijalankan (Pudjosumarto, 1994).

Menurut Ibrahim (1998), apabila perhitungan *net present value* lebih besar dari 0 (nol), dikatakan usaha/proyek tersebut *feasible (go)* untuk dilaksanakan dan jika lebih kecil dari 0 (nol), tidak layak untuk dilaksanakan. Hasil perhitungan *net present value* sama dengan 0 (nol) ini berarti proyek tersebut berada dalam keadaan *break even point* (BEP), dimana $TR = TC$ dalam bentuk *present value*.

Nilai NPV pada usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga menunjukkan usaha ini layak dijalankan karena bernilai

lebih dari nol. Nilai NPV tersebut adalah sebesar Rp 708.838.962,-. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada lampiran 16.

D. Net Benefit Cost Ratio (Net B/C)

Jika nilai net B/C lebih besar dari 1 (satu) berarti gagasan usaha/proyek tersebut layak untuk dikerjakan dan jika lebih kecil atau kurang dari 1 (satu) tidak layak untuk dikerjakan. Untuk net B/C sama dengan 1 (satu) berarti *cash in flows* sama dengan *cash out flows*, dalam *present value* disebut dengan *break even point* (BEP), yaitu *total cost* sama dengan *total revenue* (Ibrahim, 1998).

Nilai Net B/C pada usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga adalah sebesar 16,42. Usaha tersebut dikatakan layak karena nilai Net B/C lebih dari satu. Rincian untuk Net B/C dapat dilihat pada lampiran 16. Hal ini sesuai dengan Suryani (2006), bahwa kelayakan suatu usaha dapat dilihat melalui perhitungan Net B/C yang menunjukkan perbandingan antara biaya investasi dengan keuntungan. Kriteria Net B/C yaitu jika diperoleh nilai lebih besar dari 1 maka usaha tersebut layak dijalankan. Jika nilai Net B/C kurang dari satu maka usaha tersebut belum layak dijalankan.

E. IRR (Internal Rate of Return)

Menurut Husnan dan Suwarsono (1999), metode *Internal Rate of Return* (IRR) adalah menghitung tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan-penerimaan kas bersih di masa-masa mendatang. Apabila tingkat bunga ini lebih besar dari pada tingkat

bunga relevan (tingkat keuntungan yang disyaratkan), maka investasi dikatakan menguntungkan, kalau lebih kecil dikatakan merugikan.

Nilai IRR pada usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga sebesar 96%, sehingga nilai tersebut diatas tingkat suku bunga bank (18%). Hal ini dikatakan usaha ini dikatakan layak untuk dijalankan. Untuk rincian tabel IRR dapat dilihat pada lampiran 16.

F. Payback Period (PP)

Payback Period adalah suatu periode yang diperlukan untuk dapat menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan aliran kas neto (*net cash flow*). Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), mengemukakan bahwa *Payback Period* merupakan metode yang mencoba mengukur seberapa cepat investasi bisa kembali. Karena itu satuan hasilnya bukan persentase, tetapi satuan waktu (bulan, tahun dan sebagainya). Kalau *payback period* ini lebih pendek dari pada yang disyaratkan, maka proyek di katakan menguntungkan, sedangkan kalau lebih lama proyek ditolak.

Berdasarkan hasil analisis pada usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga untuk pengembalian investasi dibutuhkan waktu kurang satu tahun. Waktu untuk pengembalian investasi usaha pengolahan ikan pindang hanya 0,32 tahun. Rincian *payback period (PP)* dapat dilihat pada lampiran 16.

G. Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas yaitu memperhitungkan risiko kerugian dengan menurunkan dan atau menaikkan biaya dan atau pendapatan dari suatu

usaha. Sehingga diketahui tingkat sensitifitas atau kepekaan usaha terhadap perubahan biaya dan atau pendapatan (Sanusi, 2000).

Dengan analisis sensitivitas ini diharapkan akan diketahui seberapa jauh tingkat kepekaan arus kas dipengaruhi oleh berbagai perubahan dari masing-masing variabel, apabila suatu variabel tertentu berubah. Sedangkan variabel-variabel lainnya dianggap tetap atau tidak berubah. Setelah diadakan perhitungan pengaruh dari perubahan masing-masing variabel tersebut terhadap arus kas, akan dapat diketahui variabel-variabel mana yang pengaruhnya besar terhadap arus kas dan mana yang pengaruhnya relatif kecil (Riyanto, 1995).

Analisis sensitivitas menunjukkan bagian-bagian yang peka terhadap perubahan dalam suatu variabel, sehingga para pengusaha dapat melakukan pengawasan pada usahanya. Berikut adalah analisis sensitivitas pada usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga, apabila usaha tidak layak untuk dijalankan apabila nilai NPV < 0/bernilai negatif, *Net B/C* tidak lebih dari 1 dan IRR < 18%. Untuk rincian analisis sensitivitas dapat dilihat pada lampiran 17.

Tabel 8. Analisis Sensitivitas Pada Usaha Budidaya dan Ekspor Karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga.

No.	Asumsi	(%)	NPV	<i>Net B/C</i>	IRR (%)	PP (tahun)
1.	Biaya naik	74,68	-59.624.700	0,98	17	3,87
2.	Benefit Turun	40,00	-60.487.675	0,96	17	3,92
3.	Biaya Naik Benefit Turun	30,33 23,74	-59.854.721	0,98	17	3,89
4.	Biaya Naik Benefit Turun	21,89 28,24	-59.555.638	0,98	17	3,87

Pada Tabel 8, menunjukkan analisis sensitivitas pada usaha budidaya dan ekspor karang PT Trisentosa Intrabuana Niaga tidak layak dijalankan atau dilanjutkan, jika :

- Biaya naik sebesar 74,68%, maka nilai NPV sebesar -59.624.700, *Net B/C* sebesar 0,98, IRR sebesar 17% dan *payback period* selama 3,87 tahun.
- Benefit turun sebesar 40,00% maka nilai NPV sebesar -60.487.675, *Net B/C* sebesar 0,96, IRR sebesar 17% dan *payback period* selama 3,92 tahun.
- Biaya naik sebesar 30,33% dan benefit turun sebesar 23,74%, maka nilai NPV sebesar -59.854.721, *Net B/C* sebesar 0,98, IRR sebesar 17% dan *payback period* selama 3,89 tahun.
- Biaya naik sebesar 21,89% dan benefit turun sebesar 28,24%, maka nilai NPV sebesar -59.555.638, *Net B/C* sebesar 0,98, IRR sebesar 17% dan *payback period* selama 3,87 tahun.

Diketahui dari hasil analisis sensitivitas variabel dengan tingkat kepekaan yang tinggi yaitu ketika benefit turun sebesar 40%. Yang artinya dengan tingkat kepekaan yang tinggi arus kas dipengaruhi oleh perubahan dari variable ketika benefit turun sedangkan variable-variabel lain dianggap tetap atau tidak berubah. Penyebab tingkat kepekaan yang sensitiv ketika benefit turun sebesar 42,6% adalah dikarenakan PT Trisentosa Intrabuana Niaga menjual produk dengan distribusi pemasaran paling banyak di luar negeri atau ekspor sehingga penerimaan yang didapat mengikuti kurs mata uang asing sedangkan PT Trisentosa Intrabuana Niaga melakukan biaya produksi menggunakan mata uang dalam negeri atau rupiah. Sehingga ketika biaya produksi naik tidak begitu berpengaruh terhadap arus kas. Oleh sebab itu,

solusi yang didapat adalah menekankan kualitas hasil produksi agar tetap stabil dan baik, meskipun gaji karyawan naik tidak masalah yang terpenting adalah hasil produk tetap bagus sehingga kepuasan konsumen tetap terjaga.

5.7 Aspek Manajemen

Menurut Handoko (2003), Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam studi kelayakan usaha pada usaha budidaya karang diperlukan sebuah manajemen yang baik agar dapat tercapai efisiensi sekaligus efektifitas yang baik.

5.7.1 Perencanaan (Planing)

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), perencanaan adalah proses menentukan arah yang akan ditempuh dan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Dalam proses ini ditentukan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana melakukannya serta dengan cara apa hal tersebut dilaksanakan.

Dilihat dari aspek finansial jangka pendek dan jangka panjang perencanaan dengan hasil RC Ratio 1,87, Rentabilitas 87 %, NPV 708.838.962, Net B/C 16,42 dan IRR 96% perencanaan masih belum baik dan perlu ditingkatkan lagi perencanaan kedepan yaitu dengan meningkatkan keuntungan sebesar 50% dengan cara meningkatkan kapasitas produksi. Untuk karang *acropora* dengan nilai BEP unit sebesar 1.246 unit diharapkan perencanaan kedepan dengan meningkatkan keuntungan sebesar 50% PT Trisentosa Intrabuana Niaga harus meningkatkan BEP Unit sebesar 1.869 unit karang. Karang *euphyllia* dengan nilai

BEP Unit sebesar 545 unit diharapkan perencanaan kedepan dengan meningkatkan keuntungan sebesar 50% PT Trisentosa Intrabuana Niaga harus meningkatkan BEP Unit sebesar 817 unit. Karang *montipora* dengan nilai BEP Unir sebesar 545 unit diharapkan perencanaan kedepan dengan meningkatkan keuntungan sebesar 50% PT Trisentosa Intrabuana Niaga harus meningkatkan BEP Unit sebesar 817 unit. Untuk rincian matrik aspek manajemen berdasarkan aspek finansial dapat dilihat pada tabel 9.

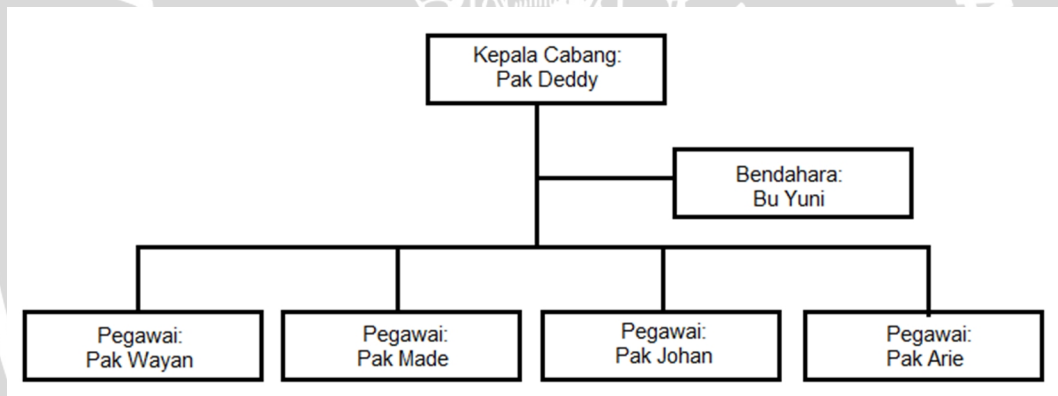
Semua perencanaan yang sudah dibuat tersusun kedalam Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang dalam kurun waktu satu tahun kedepan (Januari - Desember 2014) PT. Trisentosa Intrabuana Niaga memiliki Rencana Kerja Tahunan (RKT) sebesar 9.000 unit karang dengan perolehan total produksi tahun kemarin (Januari – Desember 2013) sebesar 6.000 unit karang disesuaikan dengan jumlah stock yang ada dan kemampuan perkembangan tiap jenis karang karena kemampuan perkembangan tiap jenis karang bervariasi ada yang perkembangannya cepat dan adapula yang lambat. Perkembangan jenis karang yang cepat adalah jenis *Acropora sp.* masa panen dari jenis ini sangat cepat yaitu sekitar 3 bulan selain itu jumlah stock yang tersedia di lokasi budidaya juga paling banyak dari jenis karang lainnya.

5.7.2 Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian adalah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang atau pegawai, terhadap kegiatan-kegiatan ini penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang

dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan (Handoko, 2003).

Sistem organisasi yang digunakan pada usaha budidaya karang PT. Trisentosa Intrabuana Niaga cabang Bali masih menggunakan sistem yang sederhana. Bapak Deddy Kusuma selaku kepala cabang dan pengawas usaha budidaya karang ini, dibantu oleh 4 orang pegawai yaitu Pak Wayan, Pak Made, Pak Johan, dan Pak Arie. Empat orang pegawai ini bekerja merangkap pada semua pekerjaan seperti pembibitan, perawatan, dan pengemasan. Untuk bagan pembagian atau pengelompokan pekerjaan sesuai dengan bidangnya dapat dilihat pada gambar 27.



Gambar 27. Bagan pengelompokan pekerjaan PT Trisentosa Intrabuana Niaga

Dilihat dari aspek finansial jangka pendek dan jangka panjang perencanaan dengan hasil RC Ratio 1,87, Rentabilitas 87 %, NPV 708.838.962, Net B/C 16,42 dan IRR 96% pengorganisasian masih harus ditingkatkan lagi dikarenakan masih adanya kerja ganda yang dilakukan oleh satu sumberdaya manusia. Diharapkan pelaksanaan nantinya harus dilakukan dimana satu sumberdaya melakukan 1 pekerjaan. Jika dilihat dari nilai BEP Unit karang *acropora*, *euphyllia* dan *montipora* masing-masing adalah sebesar 1.246, 545 dan 545 unit diperoleh hasil produksi

karang *acropora* sebesar 3.200 unit, karang *euphyllia* sebesar 1.400 unit dan karang *montipora* sebesar 1.400 unit dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian sumberdaya alam sudah baik. Untuk kedepannya dibutuhkan organisasi sumberdaya alam yang memfokuskan penambahan kapasitas produksi agar keuntungan dapat meningkat. Untuk rincian matrik aspek manajemen berdasarkan aspek finansial dapat dilihat pada tabel 9.

5.7.3 Pergerakan (Actuating)

Pergerakan merupakan inti dari perencanaan yang telah dibuat dan tahap pelaksanaan agar terwujudnya suatu perencanaan, tentunya tahap pelaksanaan harus sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai sehingga dapat mencapai sesuai dengan yang diharapkan. Menggerakkan atau melaksanakan adalah proses untuk menjalankan kegiatan/ pekerjaan dalam organisasi. Dalam menjalankan organisasi para pimpinan/ manajer harus menggerakkan bawahannya (para karyawan) untuk memimpin, memberi perintah, member petunjuk, dan memberi motivasi (Kasmir dan Jakfar, 2003).

Fungsi dari pergerakan ini secara sederhana adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan/tenaga kerja melakukan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. PT Trisentosa Intrabuana Niaga cabang Bali pertahunnya memiliki tujuan sesuai Rencana Kerja Tahunan (RKT) mereka yaitu untuk meningkatkan hasil produksi yang lebih banyak dari tahun sebelumnya demi mewujudkan tujuan pengembangan usaha yang lebih baik. Dilihat dari aspek finansial jangka pendek dan jangka panjang perencanaan dengan hasil RC Ratio 1,87, Rentabilitas 87 %, NPV 708.838.962, Net B/C 16,42 dan IRR 96% pergerakan, pengarahan dan pelatihan sudah baik. Pergerakan ini yang nantinya diharapkan mampu melaksanakan tujuan atau *planning*. Jika dilihat dari nilai BEP

Unit masing-masing karang *acropora*, *euphyllia* dan *montipora* masing-masing adalah sebesar 1.246, 545 dan 545 unit, dengan perencanaan keuntungan sebesar 50% PT Trisentosa Intrabuana Niaga harus memproduksi karang *acropora* dari 3.200 unit menjadi 4.800 unit, karang *euphyllia* dari 1.400 unit menjadi 2.100 unit, dan karang *montipora* dari 1.400 unit menjadi 2.100 unit. Untuk rincian matrik aspek manajemen berdasarkan aspek finansial dapat dilihat pada tabel 9.

Oleh sebab itu kepala cabang dalam memberi perintah kepada bawahannya selalu melakukan pendekatan yang baik tak jarang hubungan antara kepala cabang dengan para pekerja di PT. Trisentosa Intrabuana Niaga cabang Bali sudah terjalin hubungan dan koordinasi yang baik. Hal ini tercermin dari sikap kepala cabang yang ramah dan akrab terhadap tenaga kerjanya, begitu pula sebaliknya. Selain itu ketika perawatan dan pembibitan tak jarang kepala cabang ikut turun kelaut untuk membantu. Kepala cabang juga sering memberikan gaji tambahan atau bonus kepada pegawai ketika hasil produksi meningkat dan pada saat hari besar agama.

5.7.4 Pengawasan (Controlling)

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), pengawasan adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi penyimpangan, maka akan segera dikembalikan.

Pengawasan ini dilakukan mulai saat pembibitan, perawatan, pemanenan dan juga pengemasan. Dalam hal ini, pengawasan langsung dilakukan sendiri oleh Kepala cabang dalam setiap kegiatan yang berhubungan dengan budidaya karang. Selain pengawasan langsung, juga terdapat kamera pengawas atau biasa

dikenal *Closed Circuit Television* (CCTV) yang digunakan untuk mengetahui kinerja dari para pegawai. Jika terjadi penyimpangan kepala cabang akan langsung menegur dan memberi solusi yang sepatutnya.

Dilihat dari aspek finansial jangka pendek dan jangka panjang perencanaan dengan hasil RC Ratio 1,87, Rentabilitas 87 %, NPV 708.838.962, Net B/C 16,42 dan IRR 96% pengawasan sudah memberikan hasil yang baik terlihat setiap tahunnya PT Trisentosa Intrabuana Niaga mengalami peningkatan keuntungan yang artinya pengawasan untuk pelaksanaan tugas sudah sesuai dengan rencana yang nantinya dengan peningkatan keuntungan sebesar 50% diharapkan pengawasan perlu ditingkatkan kembali. Jika dilihat dari nilai BEP Unit masing-masing karang *acropora*, *euphyllia* dan *montipora* masing-masing adalah sebesar 1.246, 545 dan 545 unit, pengawasan kedepannya agar pelaksanaan tugas sesuai dengan tujuan adalah PT Trisentosa Intrabuana harus memproduksi karang *acropora*, *euphyllia* dan *montipora* dengan peningkatan keuntungan sebesar 50%. Sehingga dari nilai BEP karang *acropora* sebesar 1.246 menjadi 1.869, karang *euphyllia* sebesar 817 dan karang *montipora* sebesar 817. Untuk rincian matrik aspek manajemen berdasarkan aspek finansial dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9. Matrik Aspek Manajemen

Aspek Manajemen Berdasarkan Analisis Finansial Jangka Pendek

No.	Fungsi Manajemen	Peningkatan RC Ratio		Peningkatan Rentabilitas	
		Fakta	Rencana	Fakta	Rencana
1.	Planning	Perencanaan masih belum baik	Rencana kedepan yaitu dengan memperbesar penerimaan dengan cara meningkatkan jumlah produksi	Perencanaan masih belum baik	Rencana kedepan adalah dengan menambah kapasitas produksi dan menurunkan biaya produksi, dengan bantuan modal
2.	Organizing	Proses pengorganisasian masih harus ditingkatkan lagi dikarenakan masih adanya kerja ganda yang dilakukan oleh 1 sumberdaya manusia	Pelaksanaan Pengorganisasian harus dilakukan dimana satu sumberdaya manusia melakukan 1 pekerjaan	Proses pengorganisasian masih harus ditingkatkan lagi	Rencana kedepan agar keuntungan meningkat yaitu dengan memperkerjakan 1 sumberdaya manusia dengan 1 bidang pekerjaan
3.	Actuating	Pengarahan dan pelatihan sudah baik	Dengan pengarahan dan pelatihan yang dilakukan kepada sumberdaya manusia dimana penerimaan harus lebih besar daripada biaya	Pengarahan dan pelatihan sudah baik	Dengan pengarahan dan pelatihan yang dilakukan kepada sumberdaya manusia agar laba bisa lebih meningkat
4.	Controlling	Pengawasan mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan sudah baik terlihat dari nilai RC Ratio yang terus naik setiap tahunnya	Pengawasan harus dipertahankan dan ditingkatkan terutama harus lebih memperhatikan penerimaan khususnya dengan meningkatkan jumlah produksi	Pengawasan mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan sudah baik terlihat dari nilai Rentabilitas yang terus naik setiap tahunnya	Pengawasan harus lebih memperhatikan laba khususnya dengan menambah kapasitas produksi

BEP (Break Even Point)

No.	Fungsi Manajemen	Acropora		Euphyllia		Montipora	
		Nilai BEP (1.246 unit)	Keterangan	Nilai BEP (545 unit)	Keterangan	Nilai BEP (545 unit)	Keterangan
1.	Planning	Perencanaan dengan nilai BEP unit dan BEP sales tersebut sudah baik, kedepannya penambahan keuntungan 50 %	Dengan perencanaan keuntungan sebesar 50% dari BEP unit maka perusahaan harus meningkatkan BEP unit sebesar 1869	Perencanaan dengan nilai BEP unit dan BEP sales tersebut sudah baik, kedepannya penambahan keuntungan 50 %	Dengan perencanaan keuntungan sebesar 50% dari BEP unit maka perusahaan harus meningkatkan BEP unit sebesar 817	Perencanaan dengan nilai BEP unit dan BEP sales tersebut sudah baik, kedepannya penambahan keuntungan 50 %	Dengan perencanaan keuntungan sebesar 50% dari BEP unit maka perusahaan harus meningkatkan BEP unit sebesar 817
2.	Organizing	Dari 3200 unit karang Acropora yang dipanen dan nilai BEP unit sebesar 1246 π ril = 256 % Pengorganisasian sudah baik	Dibutuhkan organisasi sumberdaya alam dengan memfokuskan penambahan kapasitas produksi agar keuntungan dapat meningkat	Dari 1400 unit karang Acropora yang dipanen dan nilai BEP unit sebesar 545 π ril = 256 % Pengorganisasian sudah baik	Dibutuhkan organisasi sumberdaya alam dengan memfokuskan penambahan kapasitas produksi agar keuntungan dapat meningkat	Dari 1400 unit karang Acropora yang dipanen dan nilai BEP unit sebesar 545 π ril = 256 % Pengorganisasian sudah baik	Dibutuhkan organisasi sumberdaya alam dengan memfokuskan penambahan kapasitas produksi agar keuntungan dapat meningkat
3.	Actuating	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan diharapkan mampu mencapai keuntungan 50% yaitu 1.869	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan harus mampu mencapai hasil produksi sebesar 4.800 unit	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan diharapkan mampu mencapai keuntungan 50% yaitu 817,5	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan harus mampu mencapai hasil produksi sebesar 2.100 unit	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan diharapkan mampu mencapai 50% yaitu 817,5	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan harus mampu mencapai hasil produksi sebesar 2.100 unit
4.	Controlling	Pengawasan sudah memberikan hasil yang baik dengan nilai BEP unit karang Acropora sebesar 1.246	Pengawasan harus ditekankan agar hasil produksi karang Acropora mencapai keuntungan 50%	Pengawasan sudah memberikan hasil yang baik dengan nilai BEP unit karang Euphyllia sebesar 545	Pengawasan harus ditekankan agar hasil produksi karang Euphyllia mencapai keuntungan 50%	Pengawasan sudah memberikan hasil yang baik dengan nilai BEP unit karang Montipora sebesar 545	Pengawasan harus ditekankan agar hasil produksi karang Montipora mencapai keuntungan 50%

Aspek Manajemen Berdasarkan Aspek Finansial Jangka Panjang

No.	Fungsi Manajemen	Peningkatan NPV		Peningkatan Net B/C		Peningkatan IRR	
		Fakta	Rencana	Fakta	Rencana	Fakta	Rencana
1.	Planning	Perencanaan Sudah Layak	Rencana untuk 10 tahun mendatang adalah dengan cara meningkatkan inflow agar dapat meningkatkan nilai NPV	Perencanaan Sudah Layak	Rencana untuk 10 tahun mendatang yaitu dengan menaikkan kapasitas produksi agar nilai net B/C lebih dari 1	Perencanaan Sudah Layak	Rencana untuk 10 tahun mendatang yaitu dengan meningkatkan inflow agar tingkat suku bunga yang diperoleh lebih meningkat
2.	Organizing	Proses pengorganisasian harus ditingkatkan lagi dikarenakan masih adanya kerja ganda yang dilakukan oleh 1 sumberdaya manusia	Untuk meningkatkan kinerja produksi diharapkan karyawan mampu mengerjakan pekerjaan dalam bidang yang telah dikuasai serta dilakukan pembagian pekerjaan	Proses pengorganisasian harus ditingkatkan lagi dikarenakan masih adanya kerja ganda yang dilakukan oleh 1 sumberdaya manusia	Agar kapasitas produksi meningkat diharapkan tenaga kerja mengerjakan sesuai dengan pembagian pekerjaan masing-masing	Proses pengorganisasian harus ditingkatkan lagi dikarenakan masih adanya kerja ganda yang dilakukan oleh 1 sumberdaya manusia	Agar keuntungan meningkat yaitu dengan memperkerjakan 1 sumberdaya manusia dengan 1 bidang pekerjaan
3.	Actuating	Actuating sudah layak	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan diharapkan mampu mencapai 50%	Actuating sudah layak	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan diharapkan mampu mencapai 50%	Actuating sudah layak	Pengarahan atau pergerakan terhadap pelaksanaan perencanaan diharapkan mampu mencapai 50%
4.	Controlling	Pengawasan sudah layak	Pengawasan diharapkan mampu meningkatkan inflow agar dapat meningkatkan nilai NPV	Pengawasan sudah layak	Pengawasan diharapkan mampu menaikkan kapasitas produksi agar nilai net B/C lebih dari 1	Pengawasan sudah layak	Pengawasan diharapkan mampu meningkatkan inflow agar dapat meningkatkan nilai IRR