



## RINGKASAN EKSEKUTIF

**JENNY FERROME SALIMA TARIGAN, 2003.** Analisis Kinerja Keuangan Unit Bisnia Bekasi PT. INHUTANI I untuk Pengembangan Menjadi Usaha Mandiri. Di bawah bimbingan **HAMDANI M. SYAH** dan **HENY K. DARYANTO**.

Indonesia merupakan salah satu negara yang mempunyai wilayah hutan yang cukup luas. Menurut fungsinya, hutan dibagi menjadi hutan lindung, hutan produksi, hutan suaka dan hutan wisata. Luas hutan produksi mencapai 66,3 juta hektar yang terdiri atas hutan produksi terbatas sebesar 35,2 juta hektar, hutan produksi tetap sebesar 23,1 juta hektar dan hutan produksi yang dapat dikonversi sebesar 8,1 juta hektar. Sampai dengan bulan Oktober 1999 luas hutan suaka dan wisata tercatat sebesar 20,5 juta hektar. Krisis ekonomi yang dialami oleh Indonesia sejak pertengahan tahun 1997 menyebabkan penurunan ekspor perabot dan barang jadi kayu. Jumlah nilai ekspor menurun dari US\$ 547 juta pada tahun 1996 menjadi US\$ 531 juta pada tahun 1997. Akan tetapi sejak tahun 1998 sampai saat ini ekspor produk kayu naik dan memiliki peluang untuk ditingkatkan.

PT. INHUTANI I merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang industri pengolahan kayu yang memiliki tiga pabrik yaitu di Juata Kalimantan, Bekasi dan Gresik. Pabrik Bekasi yang menjadi tempat penelitian memproduksi daun pintu dan jendela, *moulding*, kusen dan *garden furniture*. Untuk *garden furniture* PT. INHUTANI I mengeksport hasil produksinya. Pasar ekspor yang terbesar adalah Eropa, diikuti oleh Amerika Serikat dan Jepang. *Garden furniture* yang berbahan baku kayu jati, sangat disukai oleh konsumen luar negeri. Hal ini disebabkan karena produk tersebut tahan terhadap 4 musim yang ada di negara tujuan ekspor tersebut. Hal ini semakin membuka peluang ekspor untuk produk *garden furniture*, karena bahan baku kayu jati di Indonesia cukup banyak.

Ketiga administrator tersebut selama ini bergantung kepada pusat tentang segala keputusan yang menyangkut manajemen dan operasi di masing-masing administrator tersebut. PT. INHUTANI I membuat suatu kebijakan dalam rangka otonomi daerah, untuk menjadikan administraturnya menjadi suatu unit bisnis yang mandiri. Mandiri di sini berarti bahwa setiap unit bisnis memiliki wewenang untuk mengambil segala keputusan yang bersifat strategis termasuk mengatur anggaran perusahaan, serta mampu memenuhi segala kebutuhan rumah tangga perusahaan.

Untuk itu maka diambil suatu kesimpulan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini. Adapun perumusan masalahnya adalah: (1) Bagaimana kinerja keuangan unit bisnis Bekasi selama periode 1997-2001; (2) Apakah penghasilan yang diperoleh saat ini telah mampu memenuhi segala kebutuhan perusahaan sehingga mereka bisa menjadi usaha yang mandiri. Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Menganalisa kinerja keuangan unit bisnis Bekasi selama periode 1997-2001; (2) Menganalisa kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan operasional perusahaan dari penghasilan yang diperoleh, sehingga dapat diketahui kemampuannya untuk mandiri. Sedangkan ruang lingkup

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



penelitian ini dibatasi hanya pada penganalisaan terhadap kinerja keuangan unit bisnis Bekasi dari tahun 1997-2001, dan penghasilan dari unit bisnis Bekasi tersebut. Pengimplementasian diserahkan sepenuhnya kepada pihak manajemen PT. INHUTANI I.

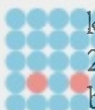
Metode penelitian ini berupa studi kasus yang bersifat deskriptif dengan menggunakan analisis persentase per komponen, analisis tren, analisis rasio, dan analisis arus kas. Data yang dibutuhkan dibedakan menjadi data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data, berasal dari internal dan eksternal perusahaan. Untuk analisis persentase per komponen dibedakan atas analisis terhadap laporan neraca dan laporan laba-rugi, untuk tren juga dibedakan atas analisis terhadap laporan neraca dan laporan laba-rugi. Analisis rasio dibedakan atas: analisis likuiditas yaitu: *cash ratio*, *workong capital to total asset*, *current ratio*, *quick ratio*. Analisis solvabilitas menggunakan rasio *debt to total asset ratio*. Analisis aktivitas menggunakan rasio: *inventory turn over*, *average day's inventory*, *sales to total assets*. Analisis profitabilitas menggunakan rasio: *net profit margin*, *return on Investment*, dan *gross Profit Margin*.

Pada analisis persentase per komponen terhadap laporan laba rugi, diperoleh hasil yang berfluktuasi setiap tahunnya. Tetapi pada tahun 2001 terjadi peningkatan. Proporsi yang paling besar adalah harga pokok penjualan. Ini menunjukkan bahwa proporsi penghasilan yang diperoleh paling banyak diserap oleh harga pokok penjualan. Analisis persentase per komponen terhadap neraca, nilai yang terbesar pada aktiva lancar adalah persediaan. Sedangkan pada kolom pasiva proporsi yang terbesar adalah hubungan rekening koran. Dari hasil pengolahan data untuk analisis tren terhadap laporan laba rugi, diperoleh hasil yang berfluktuasi setiap tahunnya, akan tetapi terjadi peningkatan pada tahun 2001. Komponen harga pokok penjualan masih cenderung tinggi, sehingga perlu dilakukan pengevaluasian agar nilai harga pokok penjualan dapat lebih ditekan, sehingga lebih efisien. Analisis tren terhadap neraca juga berfluktuasi setiap tahunnya dan cenderung meningkat pada tahun 2001.

Dari hasil analisis rasio likuiditas, solvanilitas, aktivitas dan profitabilitas diperoleh kinerja keuangan untuk tahun 1997-1999 adalah sehat. Sedangkan kinerja keuangan untuk tahun 2000-2001 adalah kurang sehat. Hal ini disebabkan karena pada tahun 2000 dan tahun 2001 nilai kerja ITO dan ROI adalah nol. Rendahnya nilai kerja ITO dan ROI ini disebabkan besarnya persediaan yang tersimpan di gudang. Besarnya persediaan ini karena adanya barang ekspor yang tidak layak untuk diekspor, sehingga menumpuk di gudang. Untuk itu perlu dicari alternatif pemasaran untuk barang-barang yang tidak layak di ekspor tersebut. Dari hasil perbandingan rasio-rasio keuangan Administratur Bekasi dengan industri lain yang sejenis, nilai rasio keuangan Administratur Bekasi relatif lebih baik dibandingkan dengan nilai rasio industri lain yang sejenis. Untuk analisis arus kas dapat diketahui bahwa perusahaan belum mampu memenuhi segala kebutuhan operasional perusahaan dari penghasilan yang diperoleh pada tahun 2001, dan dengan melihat analisis arus kas tersebut maka administratur Bekasi belum dapat dijadikan sebagai suatu unit bisnis yang mandiri.

Dari hasil analisis yang dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan untuk analisis tren terhadap laba rugi diperoleh hasil yang berfluktuasi tetapi menunjukkan tren yang meningkat untuk tahun 2001. Demikian juga halnya dengan analisis tren terhadap neraca, walaupun berfluktuasi akan tetapi ada

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

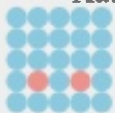
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



kecenderungan meningkat pada akhir tahun 2001. Untuk analisis persentase per komponen terhadap neraca dan laba rugi juga terlihat hasil yang berfluktuasi, dan kecenderungan meningkat pada tahun 2001. Dari hasil rangkuman analisis rasio yang dilakukan maka hasil kinerja keuangan unit bisnis Bekasi untuk tahun 1997-1999, kinerja keuangannya sehat. Untuk dua tahun terakhir yaitu tahun 2000 dan 2001 berada dalam posisi kurang sehat. Dari perbandingan yang dilakukan pada Administratur Bekasi terhadap industri sejenis, diperoleh hasil bahwa Administratur Bekasi berada pada posisi yang relatif lebih baik. Dari hasil analisis arus kas diperoleh bahwa Administratur Bekasi dengan penghasilan yang diperoleh saat ini belum dapat memenuhi kebutuhan operasional perusahaan. Oleh karena itu rencana PT. INHUTANI I untuk menjadikan Administratur Bekasi menjadi usaha mandiri belum dapat dilaksanakan.

Untuk itu maka saran yang dapat diberikan bagi perusahaan adalah (1) Melakukan evaluasi terutama terhadap persediaan dengan mengacu kepada efisiensi. Ini dapat dilihat dari sisi rasio lancar perusahaan yang tergolong sehat, dimana perlu dilakukan evaluasi kembali apakah dana yang tertanam dalam aktiva lancar seperti persediaan tidak terlalu besar, sehingga menjadi beban perusahaan yang mengakibatkan rasio perputaran persediaan menjadi tidak sehat. (2) Adanya kecenderungan nilai persediaan yang semakin besar disebabkan karena banyaknya produk ekspor yang tidak layak ekspor dikarenakan kualitas produk di bawah standar ekspor. Untuk mengatasinya sebaiknya dilakukan peningkatan mutu dan pengawasan mutu serta mencari alternatif pasar dalam negeri. (3) Menerapkan strategi pengendalian biaya yang wajar, hal ini dilakukan dengan cara kontrol anggaran biaya sampai tingkat tertentu dengan melakukan analisis perbandingan antara rencana biaya dengan kenyataan (aktual), sehingga perusahaan dapat meningkatkan laba. (4) Menjaga operasi usaha minimal sama dengan kondisi perusahaan terakhir, sehingga usaha dapat bertahan dan tetap mendatangkan keuntungan dan dapat memenuhi segala kebutuhan perusahaan. Dengan demikian diharapkan perusahaan dapat bertahan dan mampu bersaing. (5) Kegiatan pemasaran perlu lebih ditingkatkan. Untuk meningkatkan laba perusahaan dan mengatasi permasalahan persediaan, sebaiknya dicari alternatif pemasaran yang lain, tidak hanya berdasarkan *job order* saja. (6) Rencana pembentukan Administratur Bekasi menjadi usaha yang mandiri sebaiknya dilaksanakan apabila penghasilan Administratur Bekasi sudah mampu memenuhi kebutuhan operasional perusahaan. Rencana ini akan lebih baik jika didukung dengan kinerja keuangan perusahaan yang sehat.

Kata Kunci: Pengolahan Kayu, Administratur Bekasi PT. INHUTANI I, Manajemen Keuangan, Analisis Persentase per Komponen, Analisis Tren, Analisis Rasio, Analisis Arus Kas.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
MB-IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.