

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**DINAMIKA KINERJA KEUANGAN PT BALAI LELANG
CASA 2012 - 2017**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

CHRISTIAN ADI DHARMAWAN

NIM. 500642707

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN BIDANG MINAT KEUANGAN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **DINAMIKA KINERJA KEUANGAN PT BALAI LELANG CASA 2012-2017** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Surakarta, 20 Juni 2018

Yang menyatakan



(Christian Adi Dharmawan)

NIM 500642707

ABSTRAK

DINAMIKA KINERJA KEUANGAN PT BALAI LELANG CASA 2012-2017

Christian Adi Dharmawan
astarte35@yahoo.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Pendahuluan. Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja keuangan berdasarkan analisis rasio keuangan PT Balai Lelang CASA tahun 2012-2017. PT Balai Lelang CASA mengalami kinerja keuangan yang dinamis sehubungan dengan faktor internal dan eksternal. Faktor yang berkaitan dengan perkembangan PT Balai Lelang CASA adalah perkembangan *Information Technology* (IT), kualitas dan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dan kebijakan pemerintah.

Materi dan metode. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus deskriptif komparatif yang bersifat *ex facto*. Indikator yang dianalisis adalah rasio likuiditas (*Cash Ratio* dan *Net Working Capital*), rasio solvabilitas, rasio profitabilitas (*Net Profit Margin*, *Return on Equity*, dan *Return on Assets*), rasio aktivitas, dan rasio alokasi dana untuk SDM. Data diperoleh dari neraca dan laporan rugi/ laba yang diperoleh melalui wawancara dengan direktur utama dan staff PT Balai Lelang CASA serta analisis dokumen. Keabsahan data diperiksa menggunakan metode triangulasi.

Hasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Cash Ratio* meningkat 1109% walaupun pernah turun 40,4% pada tahun 2015 ke 2016. *Net Working Capital* meningkat 7,4% walaupun pernah turun 6,6% pada 2012 ke 2013. Rasio Total Utang/ Solvabilitas menurun 91,8% walaupun pernah naik 150% pada 2012 ke 2013. *Net Profit Margin* meningkat 143,8% walaupun pernah turun 1804% pada 2013 ke 2014. *Return on Assets* meningkat 143% walaupun pernah turun 1547% pada 2013 ke 2014. *Return on Equity* meningkat 162,5% walaupun pernah turun 73,6% pada 2014 ke 2015. Rasio Efisiensi/ Aktivitas menurun 1,6% walaupun pernah meningkat 162% pada 2014 ke 2015. Rasio MSDM meningkat 6,8% meskipun pernah turun 35,9% pada 2015 ke 2016.

Kesimpulan dan saran. Semua rasio mengalami naik turun, walaupun pada akhir 2017 menunjukkan trend yang membaik, kecuali rasio efisiensi yang turun 1,6%. Oleh karena itu PT Balai Lelang CASA disarankan untuk melakukan lebih banyak proses pelelangan untuk meningkatkan penghasilan.

Kata kunci: Dinamika kinerja keuangan perusahaan, Analisis rasio keuangan, Balai lelang.

ABSTRACT**THE DYNAMICS OF FINANCIAL PERFORMANCE OF PT BALAI LELANG CASA
2012-2107**

Christian Adi Dharmawan
astarte35@yahoo.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

Introduction. This study aims to analyze the financial performance of PT Balai Lelang CASA from the year of 2012 to 2017. The service company has experienced a big financial dynamics in respect with internal and external problems. The internal factor related with the need of Information Technology (IT) expert, and the external factors referred to the government regulations in 2013 of income tax and 2016 of Tax Amnesty. However, PT Balai Lelang CASA succeeded to survive.

Material and methods. The investigation was a qualitative research of comparative descriptive design. Indicators analyzed were ratios of liquidity (Cash Ratio and Net Working Capital), solvability, profitability (Net Profit Margin, Return on Equity, and Return on Assets), activity, and fund allocation for human resources. The datas acquired from the balance sheets, reports of income statement, using interview methods with the principal director and staff, and documents analysis. Data validity was examined using triangulation method.

Results. Results showed that Cash Ratio of the year 2017 was 1,109% higher than 2012, with a decrease of 40.4% in the year of 2015 to 2016. Net Working Capital increased 7,4% with a decrease of 6,6% in the year of 2012 to 2013. Total Debt Ratio/ Solvability Ratio decreased 91.8% with an increase of 150% in the year of 2012 to 2013. Net Profit Margin experienced an increase of 143.8% though it decreased 1,804% in the year of 2013 to 2014. Return on Assets experienced an increase of 143% though it decreased 1,547% in the year 2013 to 2014. Return on Equity increased 162,5% though it decreased 73.6% in the year of 2014 to 2015. Activity Ratio decreased 1.6% with an increase of 162% in the year 2014 to 2015. Fund allocation ratio for Human Resources increased 6.8% though it decreased 35.9% in the year of 2015 to 2016.

Conclusion and suggestion. All financial ratios fluctuated but in the end of 2017 showed improving value that proved a healthy financial performance, except the activity ratio which decreased 1.6%. The decrease of activity ratio suggests more auction activities to increase income of PT Balai Lelang CASA.

Keywords: Performance dynamics, Financial ratio analysis, Auction company.

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : DINAMIKA KINERJA KEUANGAN PT BALAI LELANG CASA 2012-2017

Penyusun TAPM: Christian Adi Dharmawan

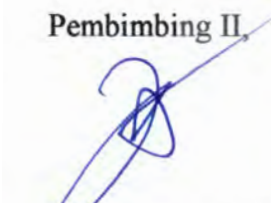
NIM : 500642707

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/ Tanggal : 11 Juli 2018

Menyetujui

Pembimbing II,


Dr. Zainur Hidayah, S.Pi., M.M
NIP. 19690313 200501 1 001


Pembimbing I,


Dr. Fitty Puji Lestari, S.E., M.Si
NIP. 19740416 200212 2 001


Penguji Ahli

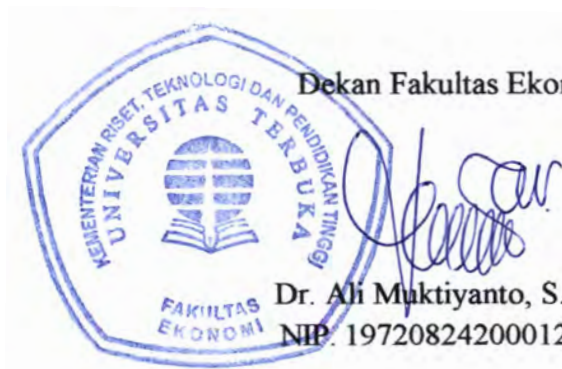

Dr. Said Kelana Asnawi, M.M

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis


Rini Yayuk Priyati, S.E., M.Ec., Ph.D.
NIP. 197610122001122002

Dekan Fakultas Ekonomi


Dr. Ali Muktiyanto, S.E., M.Si.
NIP. 19720824200012 1001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Christian Adi Dharmawan

NIM : 500642707

Program Studi : Magister Manajemen

Judul TAPM : DINAMIKA KINERJA KEUANGAN PT BALAI LELANG CASA 2012-2017

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen Keuangan Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/ Tanggal : 11 Juli 2018

Waktu : 09.00 – 11.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama : Rini Yayuk Priyati, S.E., M.Ec., Ph.D.

Penguji Ahli

Nama : Dr. Said Kelana Asnawi, M.M

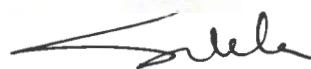
Pembimbing I

Nama : Dr. Etty Puji Lestari, S.E., M.Si

Pembimbing II

Nama : Dr. Zainur Hidayah, S.Pi., M.M

Tanda Tangan



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan YME sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis berjudul **DINAMIKA KINERJA KEUANGAN PT BALAI LELANG CASA 2012-2017**. Pada kesempatan ini dengan segala hormat penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan:

1. Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si. sebagai Direktur Program PPs UT
2. Rini Yayuk Priyati, S.E., M.Ec., Ph.D. sebagai Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan arahan dan bimbingan, serta masukan yang bermanfaat.
3. Dr. Ety Puji Lestari, S.E., M.Si sebagai Pembimbing 1 yang telah memberikan arahan dan bimbingan, serta masukan yang bermanfaat.
4. Dr. Zainur Hidayah, S.Pi., M.M sebagai Pembimbing 2 yang telah memberikan arahan dan bimbingan, serta masukan yang bermanfaat.
5. Dr. Said Kelana Asnawi, M.M sebagai Penguji Ahli yang telah memberikan arahan dan masukan.
6. Segenap Dosen dan Staff Program Studi Magister Manajemen Bidang Minat Keuangan yang telah membantu dalam penyusunan TAPM ini.
7. Teman-teman mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Bidang Minat Keuangan angkatan 2015 yang telah memberikan masukan dan dukungan dalam penyusunan TAPM ini.

Penulis menyadari bahwa TAPM ini masih jauh dari sempurna, maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna perbaikan.

Surakarta, 20 Juni 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	j
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Abstrak	iv
Daftar Isi	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kegunaan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Kajian Teori	6
B. Penelitian Terdahulu	28
C. Kerangka Berpikir	30
D. Operasionalisasi Konsep	30
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Desain Penelitian	32
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan	32
C. Instrumen Penelitian	33
D. Prosedur Pengumpulan Data	33
E. Metode Analisis Data	35
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	39
A. Deskripsi Objek	39
B. Hasil	39
C. Pembahasan	50

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	61
A. Kesimpulan	52
B. Saran	53
DAFTAR PUSTAKA	54
DAFTAR BAGAN	
BAGAN 2.1 Alur Pikir Penelitian	30
DAFTAR GAMBAR	
GAMBAR 4.1 Kinerja Cash Ratio PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	40
GAMBAR 4.2 Kinerja Net Working Capital to Total Assets PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	41
GAMBAR 4.3 Kinerja Rasio Total Hutang PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	42
GAMBAR 4.4 Kinerja Net Profit Margin PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	43
GAMBAR 4.5 Kinerja Return on Equity PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	44
GAMBAR 4.6 Kinerja Return on Assets PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	45
GAMBAR 4.7 Kinerja Sales to Total Assets PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	46
GAMBAR 4.8 Kinerja rasio MSDM PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	49
DAFTAR TABEL	
Tabel 4.1. Hasil Perhitungan Rasio Laporan Keuangan PT Balai Lelang CASA	50

DAFTAR LAMPIRAN	58
Lampiran 1 Laporan Laba/ Rugi PT. Balai Lelang CASA	58
Lampiran 2 Laporan Laba/ Rugi Terbatas PT. Balai Lelang CASA	70
Lampiran 3 Laporan Posisi Keuangan PT. Balai Lelang CASA	76
Lampiran 4 Contoh Perhitungan Rasio Keuangan	82
Lampiran 5 Transkrip Wawancara	84
Lampiran 6 Surat Permohonan Pengumpulan Data	91
Lampiran 7 Kuesioner/ Pedoman Wawancara	92



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Risalah mengenai lelang tertuang dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 27/PMK.06/2016 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang yang menyebutkan bahwa lelang adalah penjualan barang yang terbuka untuk umum dengan penawaran harga secara tertulis dan/atau lisan yang semakin meningkat atau menurun untuk mencapai harga tertinggi, yang didahului dengan Pengumuman Lelang. Sebagai Balai Lelang swasta maka PT Balai Lelang CASA yang berdiri sejak tahun 2010, memiliki dasar hukum pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 176/PMK.06/2010 Tentang Balai Lelang BAB I Pasal 2 yang menyatakan bahwa Balai Lelang dapat didirikan oleh swasta nasional. PMK ini merupakan pembaruan atas Keppres Nomor 21 Tahun 1991 jo. KMK Nomor 940/KMK.01/1991, dan KMK Nomor 47/KMK.01/1996.

PT Balai Lelang CASA melaksanakan Lelang Eksekusi; Lelang Noneksekusi Wajib; dan Lelang Noneksekusi Sukarela. Pelaksanaan lelang dilakukan sesuai dengan asas-asas lelang dalam peraturan-peraturan Menteri Keuangan, misalnya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 106/PMK.06/2013 dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2013, yaitu transparansi, kepastian (hukum dan peraturan), kompetensi, kompetisi, kesepakatan, efisiensi dan akuntabilitas. Karakter-karakter tersebut tercantum pada visi, misi dan strategi PT Balai Lelang CASA.

Selama 8 tahun dalam perjalanannya, PT Balai Lelang CASA mengalami dinamika dan pasang surut yang tinggi karena amat dipengaruhi oleh kondisi keuangan Negara dan

peraturan-peraturan terkait, misal Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 46 Tahun 2013, serta perkembangan teknologi informasi (Internet). Persatuan Balai Lelang Indonesia yang disingkat PERBALI (2015), menyatakan bahwa di Indonesia ada 99 balai lelang: 61 balai lelang aktif melaksanakan jasa lelang, dan 38 balai lelang tidak aktif menyelenggarakan lelang. Secara lebih rinci: 82 balai lelang aktif di sektor properti, 13 berada di sektor kendaraan bermotor dan di sektor benda seni. Informasi terbaru (*personal communication*) menyatakan bahwa pada 2018 terdapat 104 balai lelang sedangkan yang aktif kurang dari 40. Kurang aktifnya balai lelang tersebut tampaknya berhubungan dengan berkurangnya pembeli karena lesunya penjualan aset akibat penerapan *Tax Amnesty* yang mengharuskan pemilik kekayaan/ aset harus melaporkan semua kekayaannya dan membayar pajak sampai sebesar 5%. Namun peredaran uang balai lelang swasta di Indonesia menyumbang sebesar 51,61% pada tahun 2012; pada tahun 2013 sebanyak 46,45% dan pada tahun 2014 meningkat mencapai 52% (lebih dari 5 triliun dari 9,3 triliun) yang meliputi nilai pelaksanaan lelang pemerintah dan swasta. Melalui bea lelang yang diperoleh dari penjual dan pembeli, kontribusi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) kepada negara pada tahun 2016 tercatat Rp 282,79 miliar. Capaian ini diperoleh dari total pokok lelang senilai Rp 13,1 triliun. Angka ini belum termasuk potensi penerimaan bagi negara/ daerah yang timbul sebagai dampak proses lelang yakni pajak penghasilan (PPh) dan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).

Banyak Balai Lelang yang tidak dapat melanjutkan usahanya disebabkan karena tidak dapat mengatasi pasang surut pasar sehingga merugi. Tetapi PT Balai Lelang CASA telah berhasil bertahan selama 8 (delapan) tahun dan bahkan berkembang, dengan volume lelang yang meningkat dari 2.085.396.086 menjadi 2.484.751.551 rupiah selama tahun 2012-2017. Tentu banyak aspek yang mendukungnya tetapi tentu aspek manajemen keuangan merupakan aspek yang utama dan laporan keuangan merupakan indikator kinerja keuangannya (Nuhu,

2014; Subramanyam, 2014). Analisis kinerja keuangan merupakan suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu perusahaan telah melaksanakan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar (Fahmi, 2012; Prastowo dan Juliaty, 2002). Analisis rasio keuangan yang dapat menggambarkan kinerja keuangan sebuah perusahaan jasa meliputi rasio likuiditas, rasio profitabilitas, solvabilitas dan aktivitas atau efisiensi (Cahyani dan Makhsul, 2014). Di samping itu, tidak dapat diabaikan bahwa sebagai perusahaan jasa maka manajemen sumber daya manusia yang baik amat diperlukan karena perusahaan jasa sangat mengandalkan ketrampilan dan kompetensi sumber daya manusia sehingga biaya untuk gaji, upah atau honorarium menjadi pos beban operasi utama (Ekawati, 2015; Dessler, 2008).

Terdapat paling sedikit 2 (dua) kejadian yang berpengaruh terhadap manajemen keuangan dan manajemen sumber daya manusia PT Balai Lelang CASA. Pada tahun 2013 terbitlah PP 46 yang mengubah cara pembayaran pajak, yang disusul dengan kebijakan *Tax Amnesty*, kedua kejadian ini ditambah kemajuan IT merupakan faktor yang harus dikelola dengan baik agar PT Balai Lelang CASA dapat bertahan dan berkembang. Pada sisi lain, ada faktor internal yang juga harus diatasi, yaitu keterbatasan staf yang ada dalam mengelola *database*, inventarisasi aset dan pemasaran berbasis IT sehingga pada tengah tahun 2016 PT Balai Lelang CASA merasa perlu merekrut seorang ahli *Information Technology* (IT). Kedua kejadian ini menggambarkan bahwa Manajemen PT Balai Lelang CASA mempunyai perencanaan dan kiat yang jitu dalam pengembangan manajemen keuangan dan sumber daya manusia. Khususnya sumber daya manusia (karyawan) dinilai sebagai aset/ rekan kerja yang dianggap penting. Keadaan ini merupakan konsekuensi pengelola perusahaan dan manajer keuangan, yaitu harus ada kerjasama yang baik dan efisien antar departemen, termasuk departemen pengembangan sumber daya manusia, karena semua keputusan yang dibuat oleh semua departemen mengandung konsekuensi finansial (Noe dkk., 2011; Ekawati, 2015).

B. Rumusan Masalah

Masalah yang dihadapi oleh PT Balai Lelang CASA antara lain manajemen keuangan yang berhubungan dengan perkembangan peraturan pemerintah khususnya dalam hal pajak penghasilan dan manajemen sumber daya manusia sehubungan dengan perkembangan teknologi informasi, yang keduanya memerlukan perhatian khusus dan tenaga ahli IT. Untuk itu dikemukakan pertanyaan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja keuangan PT. Balai Lelang CASA mulai tahun 2012 – 2017?
2. Bagaimana kinerja Keuangan PT Balai Lelang CASA sebelum dan sesudah diberlakukannya PP No 46?
3. Bagaimana kinerja Keuangan PT Balai Lelang CASA sebelum dan sesudah *recruitment* ahli IT?
4. Bagaimana kinerja manajemen sumber daya manusia didasarkan informasi pada tahun 2012 – 2018.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan menganalisis rasio keuangan PT. Balai Lelang CASA untuk mengetahui dinamika kinerja keuangan akibat beberapa faktor. Hal ini penting dan menarik karena pada kenyataannya banyak balai lelang yang tidak aktif yaitu lebih dari 64 dari 104 balai lelang yang ada, tetapi PT balai lelang CASA berhasil tetap aktif bahkan berkembang walaupun mengalami pasang surut selama tahun 2012-2017. Dengan demikian tujuan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Menganalisis kinerja keuangan mulai tahun 2012 - 2017.
2. Menganalisis kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA beserta faktor-faktor yang memengaruhi rasio keuangan.
3. Menganalisis kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA sebelum dan sesudah diberlakukannya PP No 46.

4. Menganalisis kinerja manajemen sumber daya manusia didasarkan informasi pada tahun 2012 – 2018.

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat teoritis.

a. Membuktikan bahwa kinerja keuangan perusahaan lelang dapat disusun melalui rasio Likuiditas, Solvabilitas, Profitabilitas, dan Aktivitas seperti pada perusahaan industri, walaupun parameter rasio yang dipergunakan berbeda.

b. Kinerja keuangan perusahaan lelang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja keuangan adalah Peraturan Pemerintah yang terkait, beberapa faktor lain yaitu fungsi manajemen keuangan, khususnya mengenai koordinasi dan pengendalian sumber daya manusia yang berperan penting dalam rekrutmen dan pengembangan perusahaan jasa lelang.

c. *Credit Risk* dipengaruhi juga oleh kesehatan perusahaan, dalam hal ini perusahaan bidang jasa.

2. Manfaat praktis.

Menunjukkan bahwa manajemen keuangan dan manajemen sumber daya manusia perusahaan lelang/ jasa mempunyai peran sentral dalam pengembangannya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

PT Balai Lelang CASA mempunyai tujuan utama untuk memaksimalkan kekayaan atau nilai perusahaan atau laba di samping menciptakan kesejahteraan bagi *stakeholder*, menciptakan citra perusahaan serta meningkatkan tanggung jawab sosial. Oleh karena itu, untuk memaksimalkan nilai, pengelola perusahaan, termasuk manajer keuangan harus mengambil tindakan yang mampu meningkatkan kekayaan perusahaan sesudah dikurangi pajak perusahaan. Keberhasilan meningkatkan kekayaan perusahaan dapat diketahui melalui analisis kinerja keuangan perusahaan (Kasmir, 2010; Ekawati, 2015).

Tetapi, di samping sebagai sebuah perusahaan dengan tujuan utama memaksimalkan kekayaan perusahaan, PT Balai Lelang CASA juga perusahaan jasa pelelangan dengan aktivitas penghasil pendapatan utama berupa penyerahan jasa atau manfaat kepada pelanggan, dan klien (Gill, JO., 2004). Dalam menghasilkan pendapatan, perusahaan jasa sangat mengandalkan keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia, sehingga biaya untuk gaji, upah, atau honorarium biasanya menjadi pos beban operasi utama. Keadaan ini juga merupakan konsekuensi pengelola perusahaan dan manajer keuangan, yaitu harus ada kerjasama yang baik dan efisien antar departemen, termasuk departemen pengembangan sumber daya manusia, karena semua keputusan yang dibuat oleh semua departemen mengandung konsekuensi finansial (Noe dkk., 2011; Ekawati, 2015).

Dengan demikian, sebelum seorang direktur utama bersama manajer keuangan mengambil keputusan keuangan ia perlu mengenal dan memahami kondisi keuangan perusahaan dengan melakukan analisis akuntansi terhadap laporan keuangan perusahaan dan evaluasi atau analisis sumber daya manusia. Di samping direktur utama dan manajer

keuangan (pihak internal perusahaan), beberapa pihak di luar perusahaan juga perlu memahami kondisi keuangan dan sumber daya manusia perusahaan. Laporan keuangan tersebut harus disusun menurut prinsip-prinsip akuntansi agar para pemakai laporan keuangan dan analisis manajemen sumber daya manusia memahami penyajian informasi tersebut (Noe dkk., 2011).

1. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan berkaitan dengan kegiatan perencanaan, analisis dan pengendalian kegiatan keuangan. Kegiatan-kegiatan tersebut dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) kegiatan utama yaitu kegiatan menggunakan dana dan mencari pendanaan. Dua kegiatan utama disebut juga sebagai fungsi keuangan (Noe dkk, 2008).

Dalam rangka mengambil keputusan-keputusan ekonomi serta menunjukkan tanggung jawab manajemen atas pengelolaan sumber-sumber daya yang dipercayakan kepadanya, manajer keuangan wajib membuat laporan keuangan yang menyajikan informasi mengenai perusahaan yang meliputi: aset/ aktiva, utang/ kewajiban, modal/ ekuitas, pendapatan dan beban, serta arus kas (Prastowo dan Juliaty, 2002).

Ekawati (2015) menulis bahwa manajemen keuangan mencermati pengalokasian sumber-sumber daya yang terbatas dalam lingkup bisnis perusahaan. Masalah utama dalam manajemen keuangan adalah bagaimana seorang manajer keuangan membuat suatu keputusan keuangan saat ini yang akan mempengaruhi hasil dan risiko yang akan diterima perusahaan di masa yang akan datang. Jadi, manajemen keuangan meliputi pengambilan keputusan keuangan dan penilaian sumber-sumber daya.

Ada pandangan lain yang melengkapi pengertian manajemen keuangan yaitu dari Ekawati (2015) yang menguraikan bahwa manajemen keuangan harus menerapkan prinsip ekonomi dalam mengatur keputusan mengenai situasi keuangan suatu perusahaan. Subramanyam (2014) mengutarakan bahwa: *“Financial management is concerned with the*

maintenance and creation of economic value of wealth". Kasmir (2010) mendefinisikan manajemen keuangan sebagai segala aktivitas yang berhubungan dengan perolehan, pendanaan, dan pengelolaan aktiva dengan beberapa tujuan secara menyeluruh. Ekawati (2015) menyatakan bahwa manajemen keuangan adalah seni dan ilmu untuk mengelola uang dalam bisnis antara individu, perusahaan dan pemerintah.

a. Tujuan Manajemen Keuangan

Sebagai departemen yang paling bertanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan, maka departemen keuangan dapat melakukan 2 (dua) pendekatan: *Profit risk approach* dan *liquidity and profitability*. *Profit risk approach* memaksimalkan keuntungan dengan minimal risiko, pengendalian terpadu dan fleksibel, sedangkan *liquidity and profitability* yaitu mengelola dan mengolah dana dan aset perusahaan sehingga terus berkembang (Kasmir, 2010).

Keputusan-keputusan manajerial yang dibuat dalam suatu perusahaan sedikit banyak pasti melibatkan bagian keuangan perusahaan. Keputusan-keputusan tersebut paling tidak selalu melibatkan penentuan *trade-off* antara biaya dan keuntungan (Ekawati, 2015). Dengan demikian, tujuan utama manajemen keuangan adalah mengoptimalkan atau memaksimalkan nilai perusahaan sehingga jika suatu saat perusahaan dijual, maka nilai perusahaan tersebut dapat mencapai harga setinggi-tingginya. Jadi seorang manajer keuangan (bersama direktur utama) yang melakukan fungsi keuangan sebagai kegiatan utama harus mampu memenej fungsi dan faktor keuangan seoptimal mungkin demi menghindari langkah - langkah yang merugikan perusahaan (Cahyani dan Makhful, 2014).

Untuk bisa mengambil keputusan-keputusan keuangan secara efisien dan benar, manajemen keuangan perlu terlebih dahulu menentukan tujuan yang harus dicapai. Keputusan yang efisien dan benar adalah keputusan yang membantu pencapaian tujuan

tersebut. Secara normatif, tujuan keputusan keuangan adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan. Nilai perusahaan merupakan harga yang bersedia dibayar oleh calon pembeli apabila perusahaan tersebut dijual. Oleh karena itu, tujuan pengelolaan keuangan tersebut sebenarnya bisa berlaku untuk siapa saja, tidak terbatas pada perusahaan. Individu pun mungkin dapat menerapkan konsep manajemen keuangan tersebut dalam kegiatan pengaturan keuangan mereka. Penerapan konsep-konsep keuangan untuk pengambilan keputusan keuangan untuk level individu disebut sebagai *personal finance*. Untuk level perusahaan, aplikasi konsep manajemen keuangan disebut sebagai *public finance* yang melibatkan lebih banyak pihak sehingga mempunyai kekhususan sebagai berikut: perusahaan bisa dimiliki oleh lebih dari 1 orang; ada masalah utang dan bunga serta peraturan pajak yang berbeda; serta memerlukan informasi keuangan yang disusun menurut prinsip-prinsip akuntansi (Dessler, 2008).

b. Fungsi Manajemen Keuangan

Ravinder dan Anitha (2013) menjelaskan bahwa fungsi utama manajemen keuangan adalah merencanakan, mencari dan memanfaatkan dana untuk memaksimalkan nilai perusahaan. Dengan kata lain aktivitasnya berhubungan dengan keputusan tentang pilihan sumber dan alokasi dana.

Umumnya fungsi manajemen keuangan dibagi menjadi 2 (dua) yaitu memenej *treasury* (bendahara) dan *controller* (administrasi dan *accounting*). Kedua fungsi manajemen keuangan tersebut membawa konsekuensi bahwa kegiatan-kegiatan di dalam perusahaan adalah untuk memaksimalkan kekayaan perusahaan (Mawarni, SA., 2016). Adapun kegiatan utamanya dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) yaitu menyangkut keputusan investasi; menyangkut keputusan pendanaan; dan menyangkut distribusi laba perusahaan. Secara lebih rinci maka aktivitas manajemen keuangan meliputi perencanaan dan peramalan, investasi dan

pendanaan, koordinasi dan pengendalian, mengikuti perkembangan pasar uang dan modal serta manajemen risiko. Keputusan manajemen keuangan ini diterapkan dalam kegiatan sehari-hari untuk memperoleh laba, dan laba yang diperoleh diharapkan mampu menambah nilai jual perusahaan sehingga kemakmuran para pemegang saham dan penghasilan pemangku kepentingan, termasuk karyawan meningkat serta kepuasan konsumen (Ekawati, 2015).

c. Laporan Akuntansi Keuangan

Laporan keuangan merupakan suatu informasi yang menjelaskan kondisi suatu perusahaan, dimana selanjutnya akan menjadi suatu informasi yang menggambarkan tentang kinerja suatu perusahaan, dan menjadi ukuran hasil usaha dan perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Fahmi, 2012). Laporan keuangan yang baik dan benar merupakan petanda bahwa bagian keuangan berfungsi baik dan ini merupakan prasyarat bagi pelaksanaan kegiatan bagian-bagian lainnya (Gill, 2004).

Sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa tujuan utama perusahaan adalah untuk memaksimalkan nilai saham atau kekayaan perusahaan. Nilai aktiva suatu perusahaan dapat bersifat *tangible* (berwujud) seperti bangunan dan peralatan maupun *intangibile* (tidak berwujud) seperti nama perusahaan yang terkenal dan sumber daya manusia yang handal. Oleh karena itu, untuk memaksimalkan nilai, pengelola perusahaan bersama departemen keuangan harus mengambil tindakan yang mampu meningkatkan kekayaan perusahaan. Untuk memprediksi bahwa tindakan yang diambil berhasil haruslah dapat diketahui melalui analisis laporan keuangan perusahaan (Ekawati, 2015).

Laporan keuangan dapat berupa laporan tahunan yang merupakan laporan yang paling penting dari berbagai laporan yang diterbitkan perusahaan. Ada 2 informasi yang diberikan dalam laporan ini. Pertama, bagian verbal yang kerap kali disajikan dalam bentuk surat yang

menjelaskan hasil operasi perusahaan pada tahun lalu dan membahas perkembangan-perkembangan baru yang akan mempengaruhi operasi perusahaan di masa yang akan datang. Kedua, laporan tahunan yang terdiri dari 3 buah laporan keuangan dasar, yaitu neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas serta laporan ekuitas pemegang saham (Ekawati, 2015; Anwar, et al, 2016).

Sebelum manajer keuangan mengambil keputusan keuangan ia perlu memahami kondisi keuangan perusahaan. Untuk memahami kondisi keuangan perusahaan, diperlukan analisis terhadap laporan keuangan perusahaan. Di samping manajer keuangan dan direktur utama (pihak internal perusahaan), beberapa pihak di luar perusahaan juga perlu memahami kondisi keuangan perusahaan. Bagi perusahaan, laporan keuangan tersebut akan disusun menurut prinsip-prinsip akuntansi, dan karenanya para pemakai laporan keuangan perlu memahami cara penyajian informasi keuangan tersebut (Vestine et al, 2016).

Beberapa pandangan mengenai laporan keuangan bisa diperoleh dari Gill (2004) yang menyatakan bahwa laporan keuangan tidak hanya merupakan lembaran-lembaran kertas dengan angka-angka yang tertulis di atasnya tetapi juga mempunyai arti tersirat tentang aset-aset nyata yang ada di balik angka tersebut. Prastowo dan Juliaty (2002) menambahkan bahwa laporan keuangan adalah hasil dari proses akuntansi; dan Saxena (2016) menyatakan bahwa laporan keuangan adalah hasil akhir suatu proses akuntansi. Lebih rinci, Sultan (2014) menguraikan bahwa laporan keuangan adalah hasil tindakan-tindakan akuntansi yang dapat digunakan sebagai alat untuk berkomunikasi antara data keuangan atau aktivitas tertentu suatu perusahaan dengan pihak-pihak yang berkepentingan. Setiap transaksi yang dapat diukur dengan nilai uang dicatat dan diolah sedemikian rupa sehingga laporan akhir dapat disajikan dalam nilai uang.

Sedangkan menurut Standar Akuntansi Keuangan (2007) laporan keuangan adalah bagian dari rangkaian tindakan pelaporan keuangan. Laporan akuntansi keuangan dapat

ditampilkan dalam berbagai cara misalnya, sebagai neraca dan perhitungan laba, laporan perubahan posisi keuangan (misalnya, laporan arus kas atau laporan arus dana), catatan dan laporan lain serta materi penjelasan yang merupakan bagian integral dari laporan keuangan. Dicatat juga jadwal dan informasi tambahan yang berkaitan dengan laporan tersebut, termasuk misalnya informasi keuangan segmen industri dan geografis serta pengungkapan pengaruh perubahan harga. Laporan akuntansi keuangan ditulis sebagai bagian dari proses pelaporan keuangan yang lengkap dengan tujuan mempertanggungjawabkan tugas-tugas yang dibebankan kepada manajemen.

Penyusunan laporan keuangan disiapkan mulai dari berbagai sumber data yaitu: bon, nota kredit, faktur, salinan faktur penjualan, laporan bank dan lain-lain. Data yang asli bukan saja diperlukan untuk mengisi buku perkiraan, tetapi dapat juga dipakai untuk membuktikan keabsahan transaksi (Sultan, 2014). Standar Akuntansi Keuangan (Ikatan Akuntan Indonesia, 1994) menyatakan bahwa tujuan laporan keuangan adalah menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja serta perubahan posisi keuangan suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai dalam pengambilan keputusan ekonomi.

d. Analisis Rasio Laporan Keuangan

Rasio keuangan atau *financial ratio* adalah merupakan suatu alat analisis yang digunakan oleh perusahaan untuk menilai kinerja keuangan berdasarkan data perbandingan masing-masing pos yang terdapat di laporan keuangan seperti Laporan Neraca, Rugi/ Laba, dan Arus Kas dalam periode tertentu. Laporan keuangan bertujuan untuk memberikan gambaran informasi mengenai posisi keuangan dan kinerja perusahaan yang dapat dijadikan pedoman dalam mengambil keputusan bisnis. Analisis Laporan Keuangan dilakukan dengan menganalisa masing-masing pos yang terdapat di dalam laporan keuangan dalam bentuk rasio posisi keuangan dengan tujuan agar dapat memaksimalkan kinerja perusahaan untuk masa yang akan datang. (Ekawati, 2015)

Setiap tutup periode akhir bulan biasanya bagian accounting menyusun dan menyiapkan Laporan Keuangan yang terdiri dari Laporan Neraca, Rugi Laba, Arus Kas, Perubahan Modal dan laporan tersebut diserahkan ke pimpinan perusahaan. Umumnya hanya difokuskan terhadap laporan Laba Rugi, namun ada hal yang lebih penting yang perlu disajikan dalam penyampaian laporan ini, yaitu mengenai Analisis Laporan Keuangan.

Tujuan utama analisis laporan keuangan adalah sebagai berikut:

1. Sebagai alat barometer untuk melakukan *forecasting* atau memproyeksikan posisi keuangan di masa yang akan datang.
2. Mereview kondisi perusahaan saat ini, permasalahan dalam manajemen, operasional maupun keuangan.
3. Alat ukur untuk melakukan efisiensi di semua departemen perusahaan. Dalam menganalisis laporan keuangan terdapat beberapa metode yang bisa dijadikan tolok ukur untuk menilai posisi keuangan perusahaan, antara lain:

a. Metode Analisis Pertumbuhan

Merupakan teknik analisis yang disusun dengan membandingkan kenaikan atau penurunan posisi laporan keuangan pada suatu periode tertentu dengan periode lainnya dari masing-masing pos yang terdapat di dalam laporan keuangan tersebut dengan menggunakan nilai persentase. Data yang disajikan bisa dengan membandingkan kenaikan atau penurunan masing-masing pos laporan keuangan bulan lalu dengan bulan sekarang, atau periode *Year to Date* periode yang sama tahun lalu dengan sekarang.

b. Metode *Trend* dan Indeks

Merupakan teknik analisis yang hampir sama dengan Metode Analisis Pertumbuhan, namun angka pembanding adalah laporan keuangan periode tertentu yang dijadikan indeks dan dipilih sebagai tahun dasar. Teknik tren ini sangat berguna untuk memproyeksikan laporan keuangan di masa yang akan datang dengan menggunakan data historis.

c. Metode Analisis Rasio

Teknik analisis dengan membandingkan masing-masing pos laporan keuangan yang relevan atau data yang signifikan.

Pengukuran kinerja keuangan perusahaan mempunyai beberapa tujuan, di antaranya:

1. Untuk mengetahui tingkat likuiditas, yaitu kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban keuangannya yang harus segera dipenuhi saat ditagih.
2. Untuk mengetahui tingkat solvabilitas, yaitu kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban keuangannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi.
3. Untuk mengetahui tingkat profitabilitas, yaitu kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu yang dibandingkan dengan penggunaan aset atau ekuitas secara produktif.
4. Untuk mengetahui tingkat aktivitas usaha, yaitu kemampuan perusahaan dalam menjalankan dan mempertahankan usahanya agar tetap stabil, yang diukur dari kemampuan perusahaan dalam membayar pokok utang dan beban bunga tepat waktu, serta pembayaran deviden secara teratur kepada para pemegang saham tanpa mengalami kesulitan atau krisis keuangan (Alo et al, 2016).

Penganalisisan rasio keuangan ada beberapa cara, di antaranya:

1. Analisis *horizontal/ Trend Analysis*, yaitu membandingkan rasio-rasio keuangan perusahaan dari tahun-tahun yang lalu dengan tujuan agar dapat dilihat *trend* dari rasio-rasio perusahaan selama kurun waktu tertentu.
2. Analisis vertikal, yaitu membandingkan data rasio keuangan perusahaan dengan rasio semacam dari perusahaan lain yang sejenis atau standar industri untuk waktu yang sama (Nuhu, 2014).

Menurut Fahmi (2011), untuk dapat menginterpretasikan hasil perhitungan rasio, maka diperlukan adanya pembandingan. Pada pokoknya ada dua cara yang dapat dilakukan dalam membandingkan rasio keuangan perusahaan, yaitu:

1. *Cross sectional approach*, merupakan suatu cara mengevaluasi dengan jalan membandingkan rasio-rasio antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya yang sejenis pada saat bersamaan.

2. *Time series analysis*, merupakan suatu cara dengan membandingkan rasio-rasio keuangan perusahaan dari satu periode ke periode lainnya. Pembandingan antara rasio yang dicapai saat ini dengan rasio-rasio pada masa lalu akan memperhatikan apakah perusahaan mengalami kemajuan atau kemunduran.

e. Neraca

Neraca merupakan suatu pernyataan yang merefleksikan kondisi keuangan perusahaan pada saat tanggal pembuatan. Hal mana memperlihatkan komposisi dari kekayaan perusahaan, utangnya kepada pihak luar, dan kekayaan pemilik atau para pemilik atau anggotanya (Tirkey and Khilkhal, 2014). Jadi, neraca menunjukkan posisi kekayaan perusahaan, kewajiban keuangan dan modal sendiri perusahaan pada waktu tertentu. Kekayaan disajikan pada sisi aktiva sedangkan kewajiban dan modal sendiri pada sisi pasiva. Pada neraca kita lihat bahwa:

$$\text{Kekayaan} = \text{Kewajiban} + \text{Modal Sendiri}$$

Kebanyakan kekayaan perusahaan disajikan pada harga historis, dan apa yang tercantum pada neraca disebut sebagai nilai buku (Saxena, 2016). Neraca menggambarkan letak keuangan perusahaan pada suatu saat tertentu. Neraca menunjukkan aktiva, utang dan modal sendiri perusahaan pada hari terakhir suatu periode perhitungan akuntansi. Aktiva

menunjukkan pemanfaatan dana; utang serta modal menggambarkan sumber dana yang didapat.

Subramanyam (2014) mendefinisikan bahwa neraca merupakan laporan keuangan pada suatu saat tertentu tentang sumber daya perusahaan (aktiva), klaim kepemilikan terhadap sumber daya (ekuitas pemilik), dan utangnya (kewajiban). Menurut Ravinder dan Anitha (2013) neraca merupakan laporan yang menunjukkan kedudukan keuangan suatu perusahaan pada suatu saat tertentu. Neraca bertujuan menunjukkan kedudukan keuangan suatu perusahaan pada suatu tanggal, biasanya pada waktu di mana buku-buku keuangan ditutup dan ditentukan sisanya pada akhir tahun fiskal atau tahun kalender sehingga neraca sering juga disebut *balance sheet*.

f. Laporan Laba Rugi

Laporan laba rugi berguna untuk memberikan informasi kepada pemilik mengenai perkembangan aktivitas perusahaan pada periode tertentu, kehidupan perusahaan dibagi dalam periode akuntansi, dapat per bulan, kuartal, semester atau tahun (Ekawati, 2015). Cahyani dan Makhful (2014) mengutarakan bahwa laporan laba rugi merupakan laporan yang mengikhtikarkan pendapatan dan beban perusahaan sepanjang periode akuntansi tertentu, umumnya setiap kuartal atau setiap tahun. Sedangkan menurut Subramanyam (2014): laporan laba rugi merupakan pengumpulan aktivitas yang berkaitan dengan pendapatan dan biaya-biaya selama rentang waktu tertentu, semisal bulanan atau tahunan. Laporan laba rugi adalah bagian laporan keuangan yang memuat informasi tentang hasil operasi perusahaan baik itu pendapatan atau pengeluaran selama periode tertentu.

Keberadaan laporan laba rugi cukup penting, sebab dapat dijadikan alat untuk memprediksi arus kas di masa depan. Banyak pemakai laporan keuangan memanfaatkan laporan laba rugi untuk memperkirakan arus kas di masa depan, seperti para investor dan kreditor. Hal ini penting bagi investor dan kreditor sebab mereka perlu memprediksi arus kas

perusahaan masa depan sebelum mereka menyuntikkan dana ke perusahaan bersangkutan. Jelas, para investor dan kreditor tidak bersedia menyuntikkan dana ke perusahaan yang mereka nilai arus kas atau kinerjanya jelek dan mengandung risiko terlalu besar.

g. Laporan Arus Kas (*Cash Flow Statement*)

Standar Akuntansi Keuangan Nomor 2 tahun 2013 menyatakan bahwa arus kas adalah arus masuk dan arus keluar kas dan setara kas. Tirkey dan Khilkhal (2014) menerangkan bahwa aliran kas masuk (*cash inflow*) merupakan sumber-sumber dari mana kas didapatkan, sedangkan arus kas keluar (*cash outflow*) merupakan keperluan kas untuk pembayaran-pembayaran. Menurut Sultan (2014): laporan arus kas melaporkan pendapatan kas, pembayaran kas, dan perubahan bersih kas dari kegiatan operasi, investasi, serta pembiayaan perusahaan selama suatu rentang waktu, dalam bentuk yang dapat merekonsiliasi saldo kas awal dan saldo kas akhir. Ekawati (2015) menyebutkan bahwa laporan arus kas menyajikan perubahan posisi kas perusahaan akibat aktivitas perusahaan, seperti aktivitas operasi, aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan.

Jika laporan ini memperlihatkan seberapa besar porsi keuntungan bersih yang didapat perusahaan yang diinvestasikan kembali ke perusahaan, yang mempengaruhi nilai modal keseluruhan maka disebut sebagai laporan perubahan modal. Perubahan modal merupakan suatu catatan sistematis yang menjelaskan perubahan modal yang terjadi selama rentang waktu tertentu. Vestine, et al (2016) mengemukakan bahwa laporan perubahan ekuitas adalah laporan yang mengilustrasikan perubahan saldo akun ekuitas seperti modal disetor, tambahan modal disetor, laba yang ditahan serta akun ekuitas lain. Laporan perubahan modal dapat berupa rasio likuiditas dan rasio profitabilitas. Posisi kas perusahaan seperti yang dilaporkan di neraca dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti berikut (Ekawati, 2015).

1. Laba Bersih. Jika faktor lain dianggap konstan, laba bersih yang positif akan menyebabkan kas yang disimpan di bank semakin banyak.

2. Penyesuaian nonkas per laba bersih. Untuk menghitung arus kas, laba bersih harus disesuaikan untuk merefleksikan penghasilan dan beban nonkas, seperti depresiasi dan pajak yang belum dibayarkan.

3. Perubahan modal kerja. Peningkatan aktiva lancar selain kas, seperti persediaan dan piutang akan mengurangi kas, sementara penurunan pos-pos ini akan meningkatkan kas.

4. Aktiva tetap. Jika suatu perusahaan melakukan investasi dalam bentuk aktiva tetap, ini akan mengurangi posisi kas perusahaan.

5. Transaksi sekuritas. Jika suatu perusahaan menerbitkan saham atau obligasi selama periode berjalan, dana yang diperoleh akan meningkatkan posisi kas.

h. Analisis Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan adalah suatu hasil analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu perusahaan telah melaksanakan dengan menggunakan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Secara umum ada 5 (lima) tahap dalam menganalisis kinerja keuangan suatu perusahaan, yaitu melakukan revidi, melakukan perhitungan, melakukan perbandingan, melakukan penafsiran, mencari dan memberi pemecahan masalah. Dalam melakukan perbandingan, ada 2 (dua) metode yang paling umum yaitu *time series analysis* dan *cross sectional approach*. *Time series analysis* membandingkan kinerja secara antar waktu atau antar periode dengan tujuan dapat ditampilkan secara gambar. *Cross sectional approach* kinerja antar perusahaan dan antar tipe secara bersamaan (Sarwono, 2011). Secara lebih sederhana (Fahmi, 2012) menyatakan bahwa analisis dasar laporan keuangan dimulai dengan mengkaji laba-rugi dan neraca menggunakan dasar relatif atau rasio.

i. Analisis Kinerja Keuangan PT Balai Lelang CASA

Analisis kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA akan menggunakan metode analisis rasio. Rasio yang dianalisis disesuaikan dengan bentuk perusahaan yaitu Perseroan Terbatas

Balai Lelang yang merupakan perusahaan jasa, yang berbeda dengan perusahaan non-jasa seperti perusahaan industri barang. Dengan demikian, rasio yang dianalisis meliputi:

1) Rasio Likuiditas.

Rasio ini merupakan rasio yang mengacu pada kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban (utang) jangka pendek dengan menggunakan aktiva lancar (aktiva yang akan berubah menjadi kas dalam waktu 1 tahun atau 1 siklus bisnis (lelang) secara tepat waktu.) Karena itu rasio likuiditas disebut juga *short term liquidity* dan merupakan salah satu rasio yang amat penting bagi investor (Kasmir, 2010; Ekawati, 2015). Rasio ini membandingkan liabilitas jangka pendek dengan sumber daya jangka pendek (atau lancar) yang tersedia untuk memenuhi liabilitas tersebut. Dari rasio ini banyak pandangan ke dalam perusahaan yang bisa didapatkan mengenai kompetensi keuangan perusahaan saat ini dan kemampuan perusahaan untuk tetap kompeten jika terjadi masalah (Subramanyam, 2014). Terdapat beberapa macam rasio likuiditas, misalnya *current ratio* (atau rasio lancar), *cash ratio* (rasio kas), *cash turnover* (rasio perputaran kas), *quick ratio* (atau *acid test ratio* atau rasio sangat lancar atau rasio cepat) dan *net working capital to assets* (atau *inventory to net working capital*). Yang akan digunakan dalam analisis kinerja keuangan perusahaan jasa PT Balai Lelang CASA adalah *cash ratio* dan *net working capital to assets* (Kasmir, 2010).

a) *Cash ratio*: adalah rasio untuk menilai kemampuan perusahaan dalam hal membayar kewajiban finansial jangka pendek dengan menggunakan kas yang tersedia dan termasuk juga surat berharga atau efek jangka pendek. Dengan kata lain rasio kas mengukur seberapa besar uang kas yang tersedia untuk membayar utang. Rasio Kas (*Cash Ratio*) sering disebut juga Rasio Aset Tunai (*Cash Asset Ratio*). Calon kreditur menggunakan rasio ini sebagai ukuran likuiditas perusahaan dan seberapa mudahnya perusahaan dapat menutupi kewajiban hutang jangka pendeknya (Kasmir, 2010; Fahmi, 2012; Ekawati, 2015).

b) *Net working capital to assets*: untuk mengetahui proporsi uang kas lancar terhadap aktiva keseluruhan atau modal kerja. Disebut juga sebagai *Working Capital Ratio*. Rasio ini berguna untuk mengukur apakah tersedia uang kas lancar guna operasional kegiatan bisnis yang akan ada dalam waktu pendek dan mengukur kemampuan investasi perusahaan untuk kegiatan yang menghasilkan pendapatan/ pemasukan (Kasmir, 2010).

2) Rasio Solvabilitas atau *Leverage Ratio* atau *Financial Leverage*, merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur sejauh mana aktiva perusahaan dibiayai dengan utang. Artinya, berapa besar beban utang yang ditanggung perusahaan dibandingkan dengan aktivanya. Dalam arti luas dikatakan bahwa rasio solvabilitas digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk membayar seluruh kewajibannya baik jangka pendek maupun jangka panjang apabila perusahaan dibubarkan atau rasio ini bertujuan mengukur seberapa efektifnya perusahaan menggunakan utang-utangnya. Perusahaan yang tidak solvabel adalah perusahaan yang total hutangnya lebih besar dibandingkan total aset. (Kasmir, 2010; Cahyani dan Makhful, 2014).

Rasio Solvabilitas mempunyai 3 (tiga) hal penting:

- a. dengan memperoleh dana melalui utang, pemegang saham bisa mempertahankan kontrol terhadap perusahaan tersebut tanpa harus menambah investasi;
- b. kreditur mengharapkan ekuitas atau dana yang disetor oleh pemilik untuk memberikan margin keamanan sehingga semakin tinggi proporsi total modal yang disediakan oleh pemegang saham, semakin kecil risiko yang ditanggung kreditur;
- c. jika perusahaan menghasilkan lebih banyak pada investasi yang didanai dengan utang dibanding jumlah yang harus dikembalikan maka tingkat laba yang diperoleh pemegang saham menjadi lebih besar meskipun tidak menambah penanaman modal (Ekawati, 2015). Jadi penggunaan utang yang terlalu tinggi akan membahayakan perusahaan karena perusahaan akan masuk dalam kategori *extreme leverage* (utang ekstrim) yaitu perusahaan

terjebak dalam tingkat utang yang tinggi dan sulit untuk melepaskan beban utang tersebut. Karena itu perusahaan harus menyeimbangkan berapa utang yang layak diambil dan dari mana sumber-sumber yang dapat dipakai untuk membayar utang (Fahmi, 2012).

Secara umum ada 5 (lima) tipe rasio solvabilitas yaitu *debt to assets ratio*, *debt to equity ratio*, *time interest earned*, *fixed charge coverage*, dan *cash flow coverage*.

a. *Debt to assets ratio* merupakan rasio utang yang digunakan untuk mengukur seberapa besar aktiva perusahaan dibiayai oleh utang atau seberapa besar utang perusahaan berpengaruh terhadap pengelolaan aktiva.

b. *Debt to equity ratio* merupakan rasio utang yang digunakan untuk menilai utang dengan ekuitas. Untuk mencari rasio ini dengan cara membandingkan antara seluruh utang, termasuk utang lancar dengan seluruh ekuitas. Rasio ini berguna untuk mengetahui jumlah dana yang disediakan peminjam (kreditur) dengan pemilik perusahaan. Dengan kata lain, rasio ini untuk mengetahui setiap rupiah modal sendiri yang dijadikan untuk jaminan utang atau untuk mengukur seberapa besar aktiva perusahaan dibiayai oleh utang perusahaan berpengaruh terhadap pengelolaan aktiva (Kasmir, 2010; Fahmi, 2012; Ekawati, 2015; Subramanyam, 2014). Yang istimewa pada rasio ini adalah tidak ada batasan berapa nilai rasio yang aman bagi suatu perusahaan. Secara konservatif jika melewati 66% atau $\frac{2}{3}$ sudah dianggap berisiko (Fahmi, 2012).

c. *Long Term Debt to Equity Ratio* merupakan rasio antara utang jangka panjang dengan modal sendiri. Tujuannya adalah untuk mengukur berapa bagian dari setiap rupiah modal sendiri yang dijadikan jaminan utang jangka panjang dengan cara membandingkan antara utang jangka panjang dengan modal sendiri yang disediakan oleh perusahaan.

d. *Times Interest Earned Ratio* atau kemampuan perusahaan membayar biaya bunga Pemegang saham jangka panjang akan fokus pada *TIE Ratio* ini.

e. *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA) Coverage Ratio* atau kemampuan mengembalikan utang merupakan fokus bank dan kreditur jangka pendek.

f. *Fixed Charge Coverage* atau Lingkup Biaya Tetap merupakan rasio yang menyerupai rasio *Times interest earned*, tetapi rasio ini dilakukan apabila perusahaan memperoleh utang jangka panjang atau menyewa aktiva berdasarkan kontrak sewa (*lease contract*). Biaya tetap merupakan biaya bunga ditambah kewajiban sewa tahunan atau jangka panjang.

g. *Cash flow coverage* merupakan ukuran atau indikator kemampuan perusahaan membiayai pengeluaran jangka pendek melalui dana hasil operasional utamanya.

3) Rasio Profitabilitas merupakan ukuran kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan atau profitabilitas pada tingkat penjualan aset (dan modal saham tertentu). Rasio profitabilitas adalah hasil bersih dari sejumlah kebijakan dan keputusan. Dapat dikatakan bahwa rasio ini mengukur efektifitas manajemen secara keseluruhan yang ditunjukkan oleh besar kecilnya tingkat keuntungan yang diperoleh dalam hubungannya dengan penjualan maupun investasi. Semakin besar rasio profitabilitas maka semakin baik menggambarkan kemampuan tingginya perolehan keuntungan perusahaan. Rasio profitabilitas secara umum ada *gross profit margin*, *net profit margin*, *return on investment (ROI)* atau *return on total assets*, *return on equity (ROE)*, laba per lembar saham, dan *return on net work* atau *return on net operating assets*. Secara bersama-sama rasio-rasio ini dapat menunjukkan efektifitas operasional keseluruhan perusahaan (Ekawati, 2015; Fahmi, 2012; Kasmir, 2010; Subramanyam, 2014; Cahyani dan Makhful, 2014). Beberapa di antaranya dibahas sebagai berikut:

a) *Gross Profit Margin* merupakan rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba kotor dari penjualan.

b) *Net Profit Margin* adalah rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba bersih dari penjualan. Rasio ini mengukur seberapa besar sumbangan penjualan terhadap laba bersih perusahaan. Semakin besar *Net Profit Margin* semakin baik kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba.

c) *Return on Investment (ROI)* atau *Return on Total Assets (ROTA)* atau Hasil Pengembalian Investasi adalah rasio untuk mengukur kemampuan modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan pendapatan bersih atau rasio yang menunjukkan hasil (*return*) atas jumlah aktiva yang digunakan dalam perusahaan. ROI juga merupakan suatu ukuran tentang efektifitas manajemen dalam mengelola investasi.

Rasio yang tinggi menunjukkan efisiensi manajemen aset, yang berarti efisiensi manajemen. Dengan mengetahui rasio ini, bisa menilai apakah perusahaan ini efisien dalam memanfaatkan aktiva dalam kegiatan operasional perusahaan. Rasio ini juga memberikan ukuran yang lebih baik atas profitabilitas perusahaan karena menunjukkan ukuran yang lebih baik atas profitabilitas perusahaan karena menunjukkan efektivitas manajemen dalam menggunakan aktiva untuk memperoleh pendapatan.

Besarnya ROI dipengaruhi oleh dua faktor:

- 1) Tingkat perputaran aktiva yang digunakan untuk operasi.
- 2) *Profit Margin*, yaitu besarnya keuntungan operasi yang dinyatakan dalam prosentase dan jumlah penjualan bersih. *Profit Margin* ini mengukur tingkat keuntungan yang dapat dicapai oleh perusahaan dihubungkan dengan penjualannya.

Kelebihan ROI antara lain:

- 1) Selain ROI berguna sebagai alat control juga berguna untuk keperluan perencanaan. ROI dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan apabila perusahaan akan melakukan ekspansi.

2) ROI dipergunakan sebagai alat ukur profitabilitas dari masing-masing produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dengan menerapkan sistem biaya produksi yang baik, maka modal dan biaya dapat dialokasikan ke dalam produk yang dihasilkan oleh perusahaan, sehingga dapat dihitung masing-masing.

3) Kegunaan ROI yang paling prinsip adalah berkaitan dengan efisiensi penggunaan modal, efisiensi produk dan efisiensi penjualan. Hal ini dapat dicapai apabila perusahaan telah melaksanakan praktik akuntansi secara benar dalam artian mematuhi sistem dan prinsip-prinsip akuntansi yang ada.

Kelemahan ROI antara lain:

1) Mengingat praktek akuntansi dalam perusahaan seringkali berbeda maka kelemahan prinsip yang dihadapi adalah kesulitan dalam membandingkan rate of return suatu perusahaan dengan perusahaan lain.

2) Dengan menggunakan analisa rate of return atau return on investment saja tidak dapat dipakai untuk membandingkan dua perusahaan atau lebih dengan memperoleh hasil yang memuaskan.

Return on Assets disebut juga tingkat pengembalian aset yang merupakan perbandingan antara laba bersih dengan total aset. Rasio ini menunjukkan berapa besar laba bersih yang diperoleh perusahaan bila diukur dari nilai aset. Semakin besar rasio semakin bagus karena perusahaan dianggap mampu menggunakan aset yang dimiliki secara efektif untuk menghasilkan laba. Rasio yang rendah dapat disebabkan karena 1) *basic earning power* perusahaan (kekuatan laba perusahaan secara kasar dilihat dari tingkat aktiva sebelum dipotong utang dan pajak) yang rendah dan 2) biaya bunga yang tinggi karena tingginya penggunaan utang (Ekawati, 2015).

d) *Return on Equity (ROE)* atau *Net Earning Power Ratio* atau Hasil Pengembalian Ekuitas modal sendiri adalah merupakan perbandingan antara laba bersih dengan ekuitas.

ROE merupakan rasio untuk mengukur kemampuan modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan pendapatan bersih, dan mengukur berapa persen diperoleh laba bersih bila diukur dari modal pemilik. Rasio ini menunjukkan efisiensi penggunaan modal sendiri. Makin tinggi rasio ini, makin baik yang berarti bahwa posisi pemilik perusahaan makin kuat, demikian pula sebaliknya. Semakin besar rasionya dianggap kemampuan perusahaan yang efektif dalam menggunakan ekuitasnya untuk menghasilkan laba (Kasmir, 2010; Subramanyam, 2014; Cahyani dan Makhful, 2014; Fahmi, 2012).

Hasil penelitian Listiadi (2007) menunjukkan bahwa *Return of Equity* (ROE), sama seperti *Return Of Investment* (ROI), juga merupakan salah satu alat pengukur profitabilitas. Penelitian Widarsi (2011) menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis yang meliputi perhitungan *Return Of Investment* (ROI) dan *Return Of Equity* (ROE) kinerja keuangan suatu perusahaan dapat mengalami penurunan penjualan akibat biaya-biaya penjualan mengalami kenaikan yang relatif tinggi. Maka perusahaan harus bisa menaikkan penjualan, misalnya dengan menggunakan strategi pemasaran yang baru, baik itu perbaikan mutu, inovasi, promosi dan lain sebagainya, dan menekan biaya-biaya dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada sehingga stabilitas perusahaan dapat terjaga.

e) Rasio Laba per Lembar Saham atau *Earnings per Share* atau disebut juga rasio nilai buku, merupakan rasio untuk mengukur keberhasilan manajemen dalam mencapai keuntungan bagi pemegang saham. Rasio yang rendah berarti manajemen belum berhasil memuaskan pemegang saham, sebaliknya, rasio yang tinggi menunjukkan peningkatan kesejahteraan pemegang saham, dengan kata lain tingkat pengembalian tinggi.

4) Rasio Aktivitas menggambarkan sejauh mana aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam menjalankan operasinya, mempergunakan sumber daya, baik dalam kegiatan penjualan, pembelian dan kegiatan lainnya guna menunjang aktivitas perusahaan. Rasio aktivitas dapat dinyatakan sebagai perbandingan penjualan dengan berbagai elemen aset,

sehingga rumus rasio aktivitas secara umum ada 4 (empat), yaitu *inventory turnover*, rata-rata periode pengumpulan piutang, *fixed asset turnover* dan *total assets turnover* atau *sales to total assets*. Sebagai salah satu cara mengukur efisiensi kegiatan operasional perusahaan *sales to total assets* atau *total assets turnover* (Fahmi, 2012; Ekawati, 2015).

Rasio aktivitas mengukur seberapa efisien perusahaan mengelola aktiva. Jika sebuah perusahaan memiliki investasi yang berlebihan dalam aktiva, maka aktiva dan modal operasinya akan sangat tinggi dan ini akan menurunkan arus kas bebas (dan juga harga sahamnya). Sebaliknya, apabila suatu perusahaan tidak memiliki cukup aktiva, perusahaan tersebut akan kehilangan penjualan yang bisa dicapainya yang akhirnya bisa menurunkan profitabilitas, arus dana bebas (dan harga saham). Oleh karenanya penting memiliki jumlah investasi yang tepat dalam bentuk aktiva (Ekawati, 2015).

Dengan demikian efisiensi kinerja keuangan adalah hasil pengukuran penggunaan aset yang dimiliki perusahaan berupa aktiva tetap, persediaan dan piutang usaha dalam menghasilkan aktivitas penjualan. Semakin besar *Total Asset Turnover* maka semakin efisien kinerja keuangan perusahaan (Fahmi, 2012; Ekawati, 2015).

Prastowo dan Juliaty (2002) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran prestasi yang dicapai perusahaan dalam kegiatan operasionalnya baik menyangkut aspek keuangan, aspek pemasaran, aspek pengumpulan dana dan penyaluran dana, aspek teknologi, maupun aspek sumber daya manusianya. Sedangkan kinerja perusahaan adalah suatu usaha formal yang dilaksanakan perusahaan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas dari aktivitas perusahaan yang telah dilaksanakan pada periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) (2007): kinerja keuangan adalah kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengendalikan sumberdaya yang dimilikinya.

Dari batasan-batasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja keuangan adalah usaha formal yang telah dilakukan oleh perusahaan yang dapat mengukur keberhasilan

perusahaan dalam menghasilkan laba, sehingga dapat melihat prospek, pertumbuhan, dan potensi perkembangan baik perusahaan dengan mengandalkan sumber daya yang ada. Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila telah mencapai standar dan tujuan yang telah ditetapkan (Elia, 2017).

j. Koordinasi dengan Bagian Sumber Daya Manusia

Manajemen Keuangan (MK) berkaitan erat dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam hal alokasi biaya. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa di samping sebagai sebuah perusahaan dengan tujuan utama memaksimalkan kekayaan perusahaan, PT Balai Lelang CASA juga perusahaan jasa pelelangan dengan aktivitas penghasil pendapatan utama berupa penyerahan jasa atau manfaat kepada pelanggan, dan klien. Dalam menghasilkan pendapatan, perusahaan jasa sangat mengandalkan keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia, sehingga biaya untuk gaji, upah, atau honorarium biasanya menjadi pos beban operasi utama. Keadaan ini juga merupakan konsekuensi pengelola perusahaan dan manajer keuangan, yaitu harus ada kerjasama yang baik dan efisien antar departemen, termasuk departemen pengembangan sumber daya manusia, karena semua keputusan yang dibuat oleh semua departemen mengandung konsekuensi finansial (Noe dkk., 2011; Ekawati, 2015). Aktivitas manajemen keuangan meliputi perencanaan dan peramalan, investasi dan pendanaan, koordinasi dan pengendalian, mengikuti perkembangan pasar uang dan modal serta manajemen risiko. Keputusan manajemen keuangan ini diterapkan dalam kegiatan sehari-hari untuk memperoleh laba, dan laba yang diperoleh diharapkan mampu menambah nilai jual perusahaan sehingga kemakmuran para pemegang saham dan penghasilan pemangku kepentingan, termasuk karyawan meningkat serta kepuasan konsumen (Ekawati, 2015).

Sebagai salah satu aktivitas manajemen yaitu koordinasi dan pengendalian menuntut bidang keuangan harus bekerja sama dengan bidang yang berbeda secara efisien dan baik,

khususnya bidang manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu gambaran kondisi sumber daya manusia yang berpotensi konsekuensi finansial menjadi penting untuk ditampilkan antara lain sejarah singkat berdirinya P.T. Balai Lelang CASA, visi, misi dan strategi, nilai-nilai yang diutamakan dalam operasional BLC, profil demografi karyawan, sistim pelatihan dan pengembangan, dan sistim kompensasi.

Di samping itu perlu diperhatikan juga bahwa pada jaman sekarang, sumber daya manusia dipengaruhi banyak aspek, antara lain: 1). Perkembangan teknologi: tenaga terampil yang menguasai teknologi, terutama teknologi informasi lebih diutamakan, dicari, dikembangkan bahkan dikejar karena dipercaya mampu menjadi manusia yang siap menghadapi globalisasi yang cepat dan 2). Perkembangan karakter sumber daya manusia: memerlukan pengelolaan sikap, dinamika, etos kerja dan *mindset* dari peran sebagai pekerja teknis/*manual* menjadi manusia dengan kinerja tinggi, profesional dan berprestasi. Jadi, dalam suatu perusahaan, manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi utama menciptakan manusia yang berkualitas sesuai dengan kompetensi dan keahliannya sehingga dapat menopang dan ikut mengembangkan perusahaan mencapai tujuannya.

B. Penelitian Terdahulu

1. Elia (2017) melakukan analisis kinerja keuangan pada CV Alif Mahardika Putra di Sangatta berdasarkan likuiditas dan profitabilitas pada tahun 2014 dan 2015. Penelitian tersebut berhasil menggambarkan kinerja perusahaan yang meningkat. Relevansinya dengan penelitian ini adalah analisis rasio likuiditas dan profitabilitas dapat dipergunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan. Tetapi bentuk perusahaannya berbeda karena bentuk Balai Lelang CASA adalah PT dan bergerak dalam bidang jasa.
2. Cahyani dan Makhful pada tahun 2014 melakukan analisis kinerja keuangan pada beberapa perusahaan jasa yang terdaftar di Jakarta Islamic Index. Rasio yang diteliti meliputi rasio

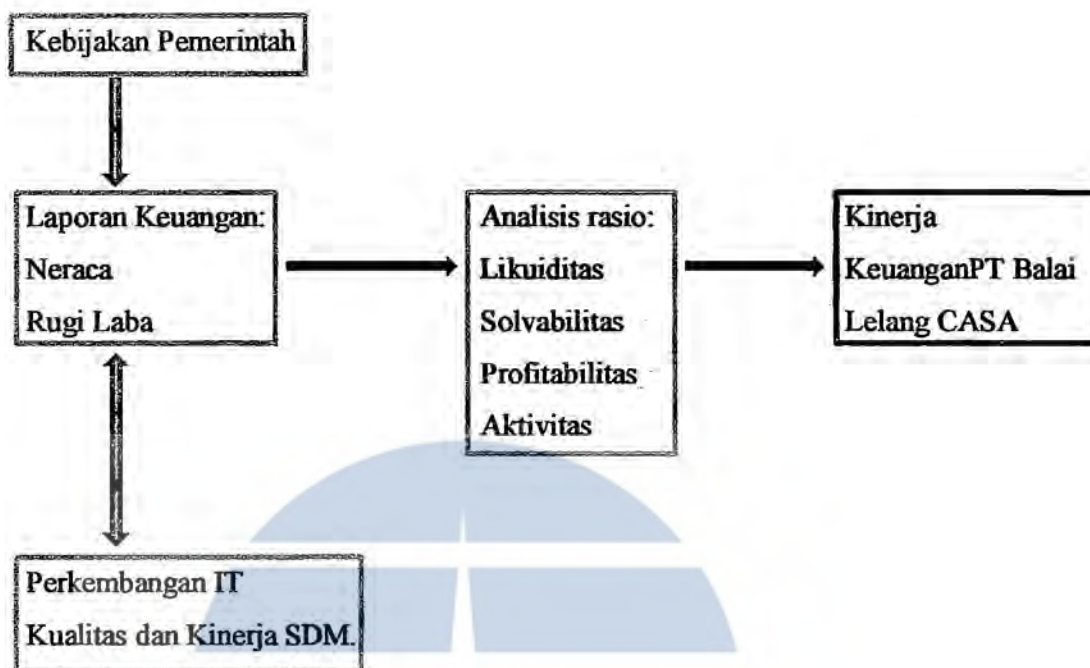
likuiditas, rasio solvabilitas, rasio profitabilitas dan rasio aktivitas. Pemilihan rasio-rasio ini juga dilakukan untuk menilai dinamika kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA karena bidangnya sama, yaitu bidang jasa. Perbedaannya adalah PT Balai Lelang CASA tidak terdaftar di Jakarta Islamic Index karena belum mempunyai saham yang dijual ke publik.

3. Fajar dkk pada tahun 2013 menganalisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi profitabilitas bank umum di Indonesia. Peneliti mendapat pemikiran apakah ada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi dinamika kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA sehingga penelitiannya membahas juga tentang alokasi dana untuk manajemen sumber daya manusia sebagai faktor internal dan pengaruh perubahan peraturan pemerintah sebagai faktor eksternal.

4. Permasari dan Suhardjanto pada tahun 2014 meneliti tentang karakteristik perusahaan dan *credit risk*. Di dalamnya membahas tentang ukuran perusahaan, *leverage*, penyebaran kepemilikan, *net profit margin*, *return on equity*, tipe industri serta cakupan wilayah operasional perusahaan. Beberapa variabel tersebut berhubungan dengan keadaan PT Balai Lelang CASA sehingga dibahas juga dalam analisis kinerja keuangan penelitian ini.

5. Mawarni pada tahun 2016 menganalisis penilaian tingkat kesehatan badan usaha milik negara (BUMN) jasa keuangan bidang usaha perasuransian dan jasa penjaminan periode 2014-2015. Penelitian Mawarni (2016) berhubungan dengan analisis kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA karena setelah analisis perlu diketahui tingkat kesehatan perusahaan menurut Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara.

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1. Alur Pikir Penelitian.

Untuk mengetahui dinamika kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA, diperlukan analisis rasio Likuiditas, Solvabilitas, Profitabilitas dan Aktivitas. Rasio-rasio ini diperoleh dari laporan keuangan yang berupa Neraca dan laporan Rugi/ Laba. Laporan keuangan ini dipengaruhi oleh antara lain kebijaksanaan pemerintah, perkembangan IT serta kualitas dan kinerja SDM.

D. Operasionalisasi Konsep

1. Faktor yang berpengaruh terhadap laporan keuangan PT Balai Lelang CASA misalnya Permen BUMN yang memberikan batasan sehat tidaknya suatu perusahaan, perkembangan IT serta kualitas dan kinerja SDM.
2. Laporan Keuangan merupakan suatu informasi yang menggambarkan kondisi dan kinerja suatu perusahaan dapat berupa:

- a. Neraca merupakan laporan keuangan pada suatu saat tertentu tentang sumber daya perusahaan (aktiva), kepemilikan sumber daya (ekuitas pemilik), dan utangnya (kewajiban).
- b. Laporan Rugi Laba merupakan bagian laporan keuangan yang memuat informasi tentang hasil operasi perusahaan baik itu pendapatan atau pengeluaran selama periode tertentu.

1. Analisis rasio merupakan suatu metode analisis laporan keuangan dan rugi laba (serta arus kas) berdasarkan perbandingan. Macam-macam rasio yang dianalisis:

- a. Rasio Likuiditas merupakan rasio yang mengacu pada kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban (utang) jangka pendek dengan menggunakan aktiva lancar (aktiva yang akan berubah menjadi kas dalam waktu 1 tahun atau 1 siklus bisnis (lelang)) secara tepat waktu.
- b. Rasio Solvabilitas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur berapa besar beban utang yang ditanggung perusahaan dibandingkan dengan aktivasnya.
- c. Rasio Profitabilitas mengukur efektifitas manajemen secara keseluruhan yang ditunjukkan oleh besar kecilnya tingkat keuntungan yang diperoleh dalam hubungannya dengan penjualan maupun investasi.
- d. Rasio Aktivitas menggambarkan sejauh mana aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam menjalankan operasinya, mempergunakan sumber daya, baik dalam kegiatan penjualan, pembelian dan kegiatan lainnya guna menunjang aktivitas perusahaan.

2. Dinamika kinerja keuangan merupakan gambaran naik-turunnya rasio-rasio tersebut di atas selama periode tertentu, dalam hal ini periode tahun 2012 sampai 2017.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif komparatif yang bersifat *ex-facto*. Penelitian ini berarti data penelitian berasal dari peristiwa yang telah selesai terjadi kemudian peneliti membandingkan dan menganalisis perbedaan yang terjadi sebagai hubungan sebab akibat atas suatu kejadian atau fenomena (Moleong, 2013; Aritonang, 2014).

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan sekunder dalam bentuk kuantitatif dan kualitatif. Data primer diperoleh langsung melalui wawancara, telepon, internet dan *whatsapp* dengan informan (*key persons*) PT Balai Lelang CASA pada tahun 2017-2018 dengan teknik simak dan catat serta rekam. Informan yang dipilih adalah direktur utama, direktur HRD, general manager, manager operasi, kepala seksi IT dan *accounting* dan keuangan. Data sekunder, yaitu data yang telah diolah dan disajikan atau disampaikan melalui berbagai media seperti buku, jurnal, internet dan sumber lain yang berkaitan dengan penelitian serta dokumen dari PT Balai Lelang CASA.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* artinya sampel ditentukan berdasarkan tujuan atau pertimbangan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan penelitian (Aritonang, 2014; Moleong, 2013; Alo, et al., 2016). Sampel penelitian ini adalah laporan keuangan PT Balai Lelang CASA mulai tahun 2012 yang meliputi sumber data untuk menghitung rasio likuiditas, profitabilitas, solvabilitas dan efisiensi sampai tahun 2017 yang terdiri atas 6 laporan serta laporan manajemen sumber daya manusia per 1 April 2018 yang terdiri atas 1 laporan.

C. Instrumen Penelitian

Berupa kuesioner dan pedoman wawancara. Kuesioner dan pedoman wawancara merujuk ke teori manajemen keuangan khususnya tentang analisis kinerja keuangan dan manajemen sumber daya manusia. Sebelum digunakan maka kuesioner dan pedoman wawancara dikonsultasikan dan dikirim terlebih dahulu kepada direktur utama, setelah disetujui barulah dibawa ke lokasi penelitian, yaitu PT Balai Lelang CASA. Jawaban yang kurang jelas dimintakan penjelasan dan klarifikasi ulang kepada direktur utama dan general manager melalui telepon, internet dan *whatsapp*.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Sesuai dengan prinsip triangulasi sumber data, maka informan yang diwawancarai berjumlah 4 orang (lebih dari 3), adalah direktur utama, direktur HRD, general manager, kepala seksi accounting dan keuangan. Direktur utama dipilih sebagai informan karena direktur utama merupakan pegawai paling lama di PT. BLC, semua informasi melalui direktur utama, dan memegang kebijakan utama. Direktur HRD dipilih sebagai informan karena pada perusahaan jasa, HRD merupakan bagian yang sangat berperan penting, mitra manajemen keuangan dalam hal koordinasi dan kontrol, terutama dalam hal alokasi dana, dan beban pos dana utama. General manager dipilih sebagai informan karena mengatur keseluruhan operasi perusahaan, dan khususnya GM PT. BLC merupakan staff yang relatif baru menjabat sejak tahun 2016. Kepala seksi accounting dan keuangan dipilih sebagai informan karena bagian keuangan merupakan bagian yang esensial dan penelitian ini adalah mengenai manajemen keuangan.

Informasi yang belum lengkap diperoleh pada saat wawancara dilengkapi sesuai dengan kuesioner dan dikirimkan oleh PT Balai Lelang CASA melalui email dan *whatsapp*. Informasi terakhir dari direktur utama, 20 Mei 2018 menjelaskan penyebab tidak aktifnya

banyak balai lelang sampai tahun 2018. Peneliti juga mendapat contoh perhitungan rasio keuangan dari General manager melalui whatsapp.

Secara keseluruhan pengumpulan data dilakukan berdasarkan triangulasi sumber data, yaitu dengan cara:

1. Mengkaji referensi jurnal, buku, artikel, dan penelitian terdahulu.
2. Mengumpulkan data laporan keuangan dan laporan tahunan tahun 2012 sampai 2017 dan wawancara dengan informan (*key persons*) di PT Balai Lelang Casa secara langsung melalui telpon, internet maupun *what's app*.
3. Mengakses data melalui situs atau *website* di internet yang berkaitan dengan penelitian.

Pemeriksaan keabsahan data sangat penting agar diperoleh data yang pantas dipercaya sehingga hasil penelitian layak dipercaya. Penelitian kualitatif dinyatakan absah jika memiliki derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*conformability*). Kredibilitas diperiksa melalui kelengkapan data yang diperoleh dari berbagai sumber, yaitu dari analisis dokumen, wawancara mendalam dan kuesioner. Keteralihan diketahui jika hasil penelitian dibuat secara lengkap, sistimatis dan dapat dipercaya. Kebergantungan atau reliabilitas dinyatakan sebagai representasi dari rangkaian kegiatan pencarian data yang dapat ditelusuri jejaknya, sehingga orang lain dapat mengulangi proses penelitian tersebut. Kepastian atau objektivitas tercapai jika data yang diperoleh dapat dilacak kebenarannya dan sumber informannya jelas, hasilnya dapat disepakati banyak orang dan hasil penelitian merupakan fungsi dari proses yang dilakukan. Teknik pemeriksaan objektivitas dilakukan melalui triangulasi sumber yaitu analisis dokumen, wawancara, dan kuesioner (Satori dan Komariah, 2012; Moleong, 2013; Aritonang, 2014).

E. Metode Analisis Data

Analisis data bertujuan untuk mendapatkan makna hubungan konseptual sehingga dapat digunakan untuk menjawab masalah penelitian. Untuk itu, data dianalisis berdasarkan metode Perbandingan Tetap (*Constant comparative method* atau *Grounded Theory Research*) dengan langkah-langkah: reduksi data, kategorisasi, sintesasi untuk menyusun hipotesis kerja (Afifudin dan Saebani, 2012; Moleong, 2013).

Data direduksi menjadi Neraca dan Laporan Rugi Laba serta kegiatan MSDM yang memerlukan alokasi dana. Kategorisasi data meliputi rasio likuiditas, rasio profitabilitas, rasio solvabilitas dan rasio aktivitas serta rasio MSDM. Sintesasi ditujukan untuk mencari kaitan antara kategori-kategori dari laporan keuangan dan rasio MSDM dengan kinerja keuangan. Selanjutnya rasio-rasio keuangan tersebut dianalisis secara horisontal (*time series analysis*), yaitu membandingkan rasio-rasio keuangan dari tahun-tahun yang lalu agar dapat melihat naik-turun rasio-rasio perusahaan selama kurun waktu 2012 - 2017. Hipotesis kerja: Rasio keuangan PT Balai Lelang CASA selama kurun waktu 2012-2017 menunjukkan bahwa PT Balai Lelang CASA sebagai perusahaan jasa mempunyai kinerja keuangan yang sehat dan baik.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* berarti sampel ditentukan berdasarkan kebutuhan dan tujuan penelitian (Aritonang, 2014; Alo et al, 2016) dan rasio-rasio yang digunakan untuk mendeskripsikan kinerja keuangan merujuk penelitian Cahyani dan Makhful (2014) dan Anwar dkk. (2016). Rasio-rasio tersebut meliputi:

1. Rasio Likuiditas

a) *Cash ratio* atau rasio kas mengukur seberapa besar uang kas yang tersedia untuk membayar utang (Kasmir, 2010; Asnawi, 2017). Rumus untuk menghitungnya:

$$\text{Cash ratio} = \frac{(\text{Kas} + \text{Setara Kas})}{\text{Utang lancar}} \times 100\%$$

b) *Net working capital to assets*: rasio ini berguna untuk mengukur apakah tersedia uang kas lancar guna operasional kegiatan bisnis yang akan ada dalam waktu pendek dan mengukur kemampuan investasi perusahaan untuk kegiatan yang menghasilkan pendapatan/ pemasukan (Kasmir, 2010; Fahmi, 2012; Asnawi, 2017). Rumus untuk menghitungnya adalah sebagai berikut:

$$\text{Net working capital to assets} = \frac{\text{Aktiva Lancar} - \text{Hutang Lancar}}{\text{Jumlah aktiva}} \times 100\%$$

2. Rasio Solvabilitas

Rumusnya adalah sebagai berikut (Asnawi, 2017):

$$\text{Rasio Total Hutang} = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Ekuitas}} \times 100\%$$

3. Rasio Profitabilitas

a) *Net Profit Margin* dihitung mengikuti rumus sebagai berikut (Asnawi, 2017):

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba Setelah Pajak (EAT)}}{\text{Penjualan Bersih}} \times 100\%$$

b) *Return on Equity (ROE)* atau *Net Earning Power Ratio* atau Hasil Pengembalian Ekuitas modal sendiri dihitung menggunakan rumus (Asnawi, 2017):

$$\text{Return on Equity (ROE)} = \frac{\text{Laba Setelah Pajak (EAT)}}{\text{Ekuitas}} \times 100\%$$

c) *Return on Assets* dihitung menggunakan rumus sebagai berikut (Asnawi, 2017):

$$\text{Return on Assets} = \frac{\text{EBIT} - \text{Tax}}{\text{Jumlah Total Assests}} \times 100\%$$

4. Rasio Aktivitas

Dinyatakan sebagai *total assets turnover* dengan rumus (Fahmi, 2012; Ekawati, 2015; Asnawi, 2017):

$$\text{Total Asset Turnover} = \frac{\text{Penjualan Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

5. Koordinasi dengan Bagian Sumber Daya Manusia

Manajemen Keuangan (MK) berkaitan erat dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam hal alokasi biaya. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa di samping sebagai sebuah perusahaan dengan tujuan utama memaksimalkan kekayaan perusahaan, PT Balai Lelang CASA juga perusahaan jasa pelelangan dengan aktivitas penghasil pendapatan utama berupa penyerahan jasa atau manfaat kepada pelanggan, dan klien. Dalam menghasilkan pendapatan, perusahaan jasa sangat mengandalkan keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia, sehingga biaya untuk gaji, upah, atau honorarium biasanya menjadi pos beban operasi utama. Keadaan ini juga merupakan konsekuensi pengelola perusahaan dan manajer keuangan, yaitu harus ada kerjasama yang baik dan efisien antar departemen, termasuk departemen pengembangan sumber daya manusia, karena semua keputusan yang dibuat oleh semua departemen mengandung konsekuensi finansial (Noe dkk., 2011; Ekawati, 2015). Aktivitas manajemen keuangan meliputi perencanaan dan peramalan, investasi dan pendanaan, koordinasi dan pengendalian, mengikuti perkembangan pasar uang dan modal serta manajemen risiko. Keputusan manajemen keuangan ini diterapkan dalam kegiatan sehari-hari untuk memperoleh laba, dan laba yang diperoleh diharapkan mampu menambah nilai jual perusahaan sehingga kemakmuran para pemegang saham dan penghasilan pemangku kepentingan, termasuk karyawan meningkat serta kepuasan konsumen (Ekawati, 2015).

Sebagai salah satu aktivitas manajemen yaitu koordinasi dan pengendalian menuntut bidang keuangan harus bekerja sama dengan bidang yang berbeda secara efisien dan baik, khususnya bidang manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu gambaran kondisi sumber daya manusia yang berpotensi konsekuensi finansial menjadi penting untuk ditampilkan antara lain sejarah singkat berdirinya P.T. Balai Lelang CASA, visi, misi dan strategi, nilai-nilai yang diutamakan dalam operasional BLC, profil demografi karyawan, sistem pelatihan dan pengembangan, dan sistem kompensasi.

Di samping itu perlu diperhatikan juga bahwa pada jaman sekarang, sumber daya manusia dipengaruhi banyak aspek, antara lain: 1). Perkembangan teknologi: tenaga terampil yang menguasai teknologi, terutama teknologi informasi lebih diutamakan, dicari, dikembangkan bahkan dikejar karena dipercaya mampu menjadi manusia yang siap menghadapi globalisasi yang cepat dan 2). Perkembangan karakter sumber daya manusia: memerlukan pengelolaan sikap, dinamika, etos kerja dan *mindset* dari peran sebagai pekerja teknis/*manual* menjadi manusia dengan kinerja tinggi, profesional dan berprestasi. Jadi, dalam suatu perusahaan, manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi utama menciptakan manusia yang berkualitas sesuai dengan kompetensi dan keahliannya sehingga dapat menopang dan ikut mengembangkan perusahaan mencapai tujuannya.

6. Kinerja Keuangan

Kinerja merupakan gambaran prestasi yang dicapai perusahaan dalam kegiatan operasionalnya baik meliputi aspek pemasaran, aspek penghimpunan dana dan penyaluran dana, aspek keuangan, aspek teknologi, maupun aspek sumber daya manusianya. Dengan kata lain: usaha formal yang dilaksanakan perusahaan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas dari aktivitas perusahaan yang telah dilaksanakan pada jangka waktu tertentu disebut kinerja perusahaan (Darlington and Scott, 2002; Subramanyam, 2014).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek

PT Balai Lelang CASA merupakan sebuah Perseroan Terbatas yang bergerak dalam bidang jasa. Sebagai sebuah perseroan terbatas PT Balai Lelang CASA adalah perusahaan yang modalnya terbagi atas saham-saham yang dimiliki oleh pemegang saham (Ekawati, 2015). Dari bidang usaha, maka PT Balai Lelang CASA termasuk Perusahaan Jasa (*Service Company*) yaitu perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan jasa keahlian, dalam hal ini jasa pelelangan.

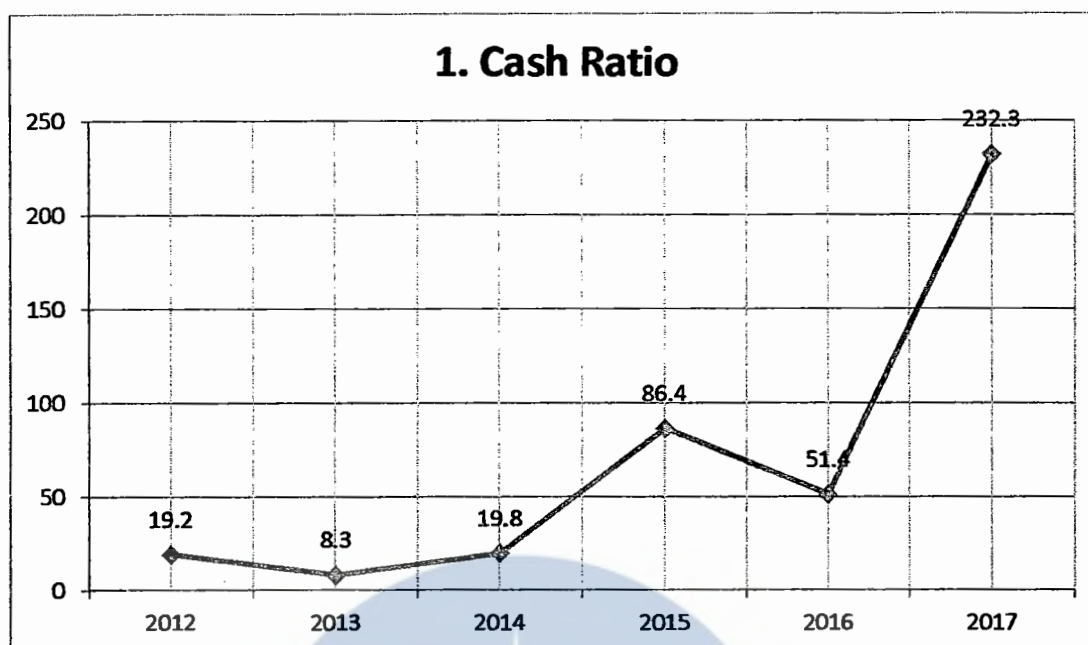
B. Hasil

Manajemen Keuangan (MK) berkaitan erat dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam hal alokasi biaya. Sehubungan dengan hal tersebut maka hasil pengambilan data dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu MK dan MSDM.

1. Kondisi Keuangan Berdasarkan Analisis Rasio

Meliputi Laporan Posisi Keuangan dan Laporan Rugi Laba mulai tahun 2012 sampai 2017. Laporan-laporan tersebut kemudian dianalisis sehingga diperoleh nilai-nilai rasio yang dibutuhkan untuk mengetahui kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA. Rasio-rasio tersebut ditampilkan dalam bentuk gambar dan tabel sehingga mudah dipahami. Laporan Rugi Laba terbatas, yaitu yang berisi data yang diperlukan untuk menghitung nilai-nilai rasio ditampilkan pada bagian ini, tetapi Laporan Rugi Laba selengkapnya dicantumkan pada Bagian Lampiran.

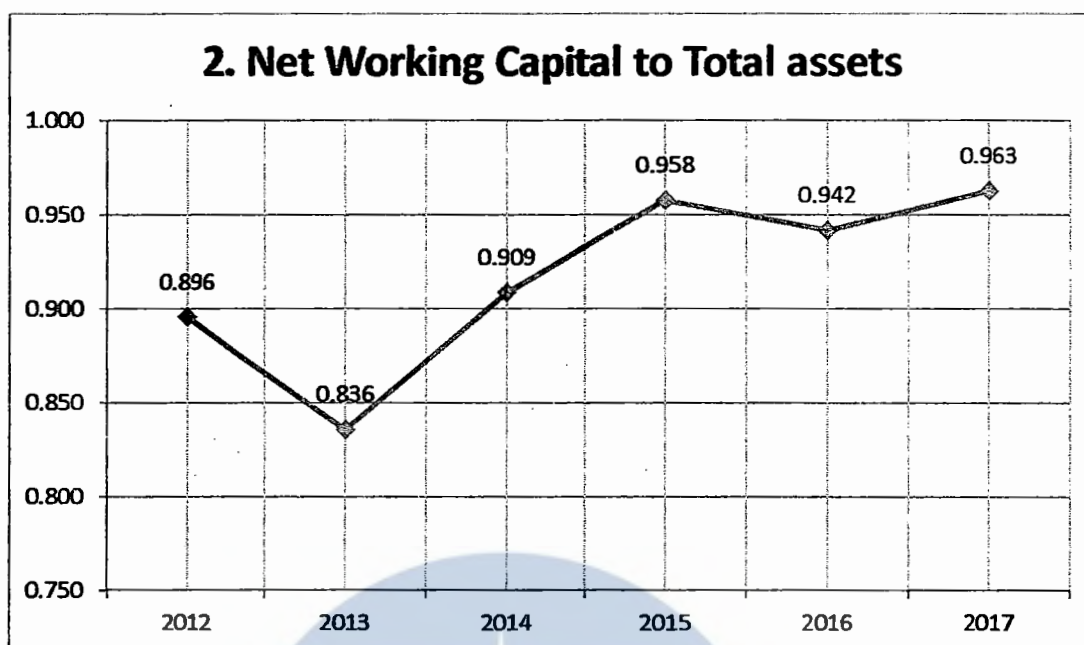
Detail perhitungan rasio laporan kinerja keuangan tercantum pada Lampiran 1 tetapi gambar rasio Laporan Keuangan PT Balai Lelang CASA mulai tahun 2012 sampai 2017 tampak sebagai berikut:



Gambar 4.1. Kinerja *Cash Ratio* PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017.

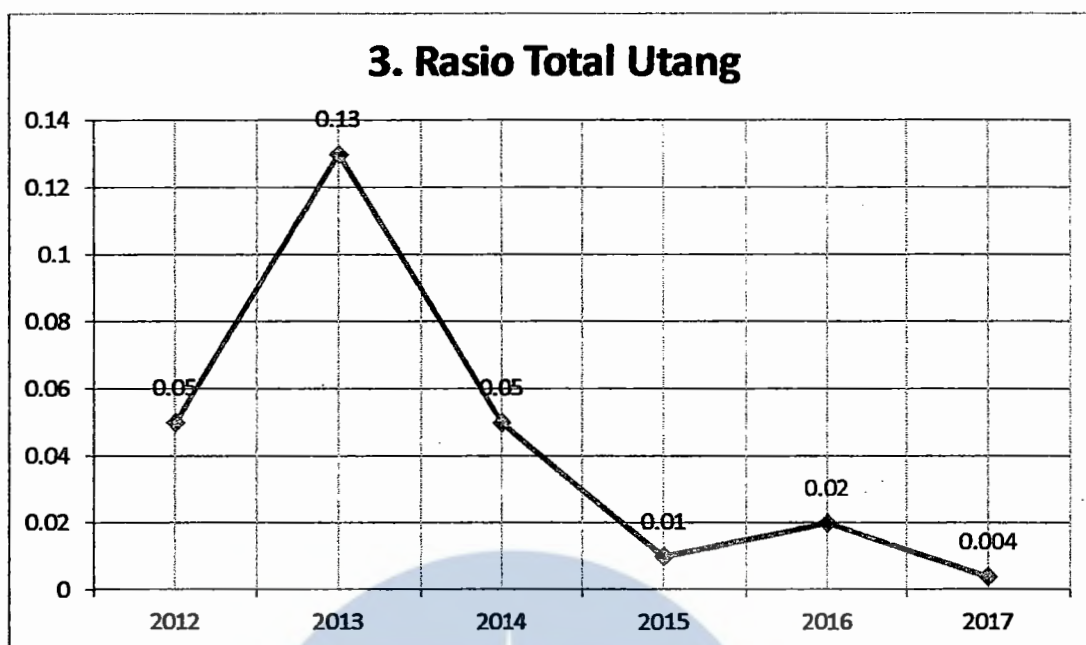
Tampak bahwa *Cash ratio* PT Balai Lelang CASA meningkat dari 19.24 pada tahun 2012 menjadi 232.27 pada tahun 2017 walaupun pernah turun pada tahun 2013. Penurunan tersebut disebabkan oleh perubahan sistim pajak menurut PP No 46 yang mulai berlaku pada tahun 2013. Perubahan sistim pajak ini bisa menyebabkan klien menunda penjualan kekayaannya melalui Balai Lelang sambil melihat perkembangan pelaksanaannya.

Cash ratio melonjak dari 51.41 pada tahun 2016 menjadi 232.27 pada tahun 2017 karena perbaikan sistim penampilan BLC di Internet, pengembangan sistim komputerisasi di dalam BLC yang meningkatkan semangat kerja karyawan.



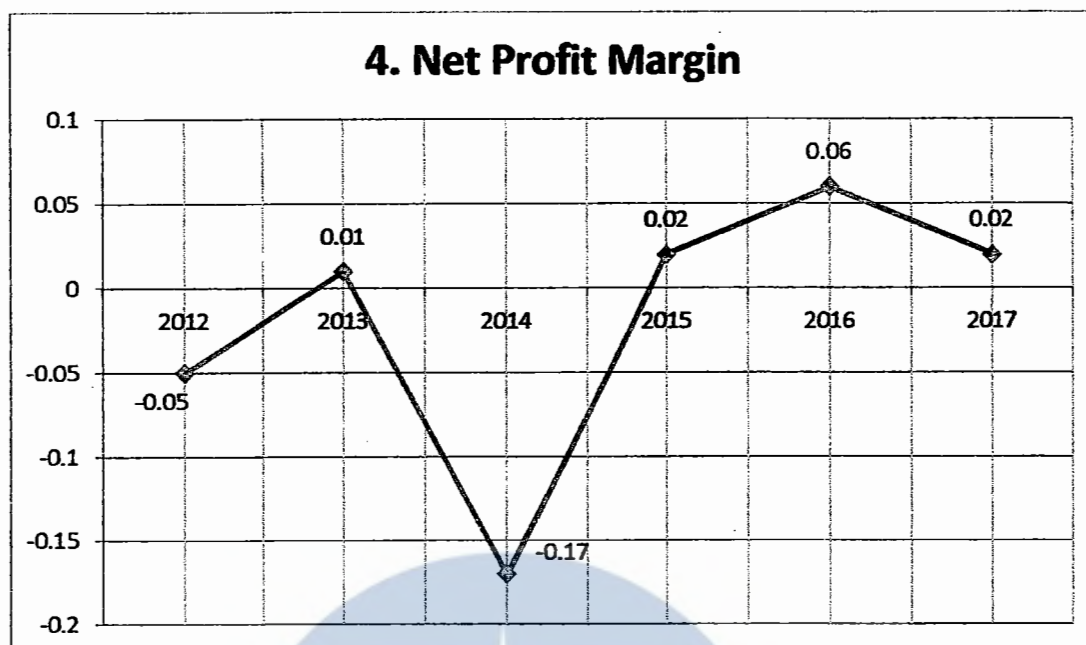
Gambar 4.2. Kinerja *Net Working Capital to Total Assets* PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017.

Tampilan kinerja *Net Working Capital to Total Assets* PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017. Rasio terus meningkat dari 89,6% menjadi 96,3%, kecuali pada tahun 2013 dan 2016. Gambaran ini menunjukkan bahwa *cash ratio* dan rasio *Net Working Capital* berjalan selaras, serta sebagai petanda kedua rasio likuiditas menunjukkan dinamika yang mirip karena keduanya merupakan bagian dari rasio likuiditas.



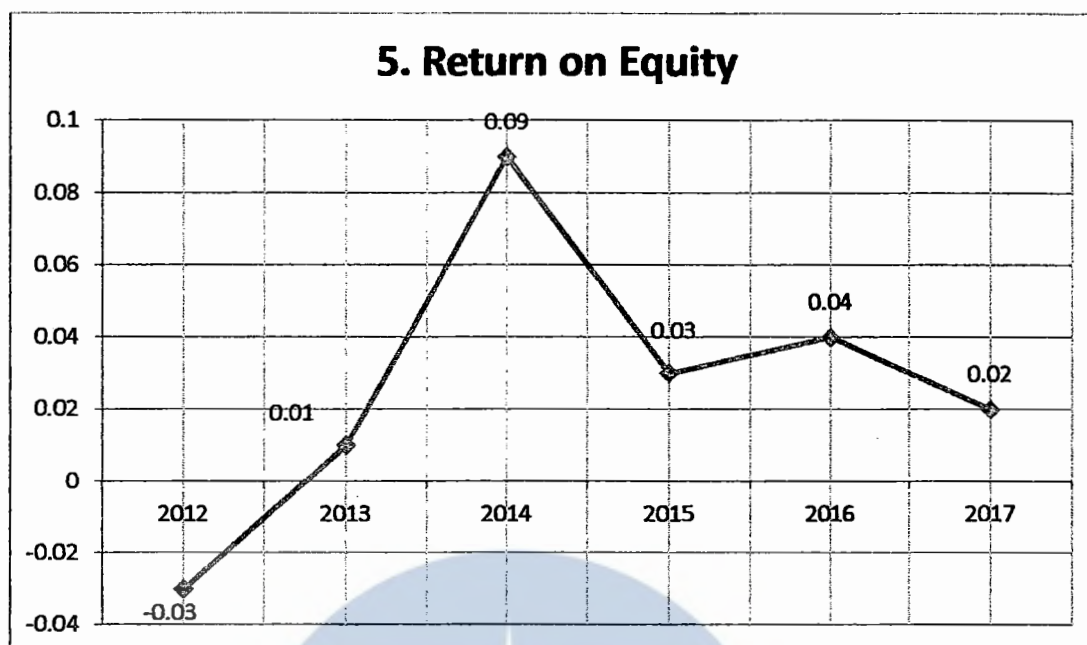
Gambar 4.3. Kinerja Rasio Total Hutang PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017.

Gambar kinerja Rasio Total Hutang PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017 menunjukkan kecenderungan menurun yang signifikan. Pada tahun 2012 rasio total hutang terdapat 0.05 dan meningkat tajam menjadi 0.13 pada tahun 2013 kemudian menurun mencapai 0.004 pada tahun 2017. Kinerja Rasio Total Hutang tampak merupakan kebalikan rasio likuiditas, sehingga dapat dipercaya bahwa kenaikan rasio likuiditas berhubungan terbalik dengan penurunan rasio total hutang.



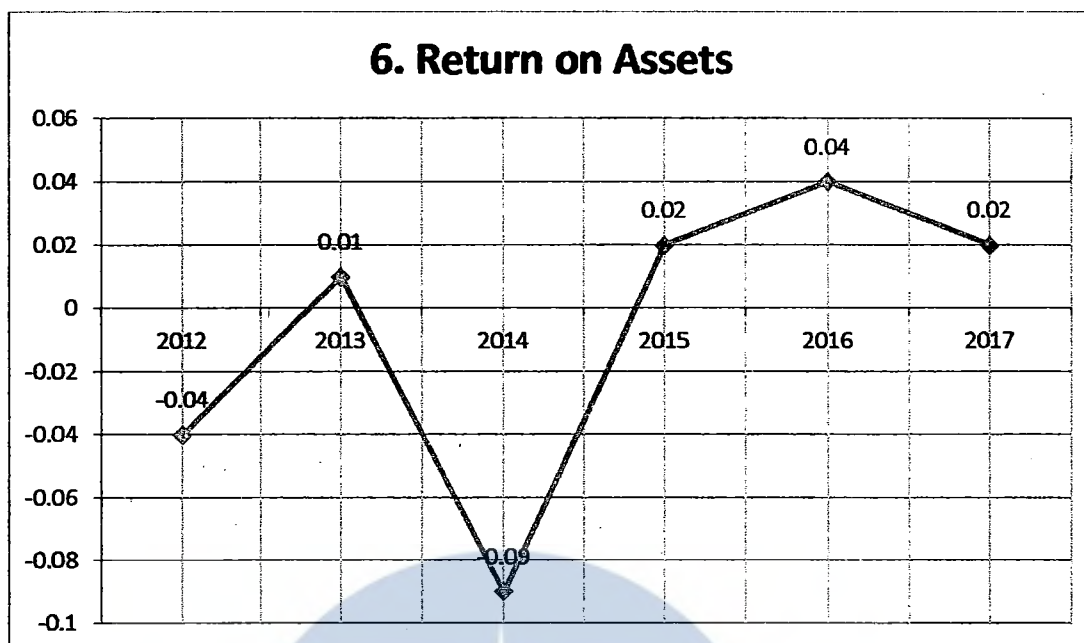
Gambar 4.4. Kinerja *Net Profit Margin* PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017.

Net Profit Margin merupakan rasio pertama dari antara 3 (tiga) macam rasio profitabilitas yang dianalisis. Rasio ini berguna untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba bersih dari penjualan. Semakin besar *Net Profit Margin* semakin baik kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba. Kinerja rasio ini menunjukkan bahwa pernah menjadi negatif atau mengalami kerugian pada tahun 2012, yaitu -0.05 dan 2014 yaitu -0.17. Kerugian pada tahun 2014 disebabkan melambatnya bisnis pelelangan akibat penerapan PP No 46 tahun 2013. *Net Profit Margin* yang meningkat lebih dari 3 (tiga) kali yaitu dari 0.02 pada tahun 2015 menjadi 0.06 pada tahun 2016 mendorong PT Balai Lelang CASA merekrut ahli IT.



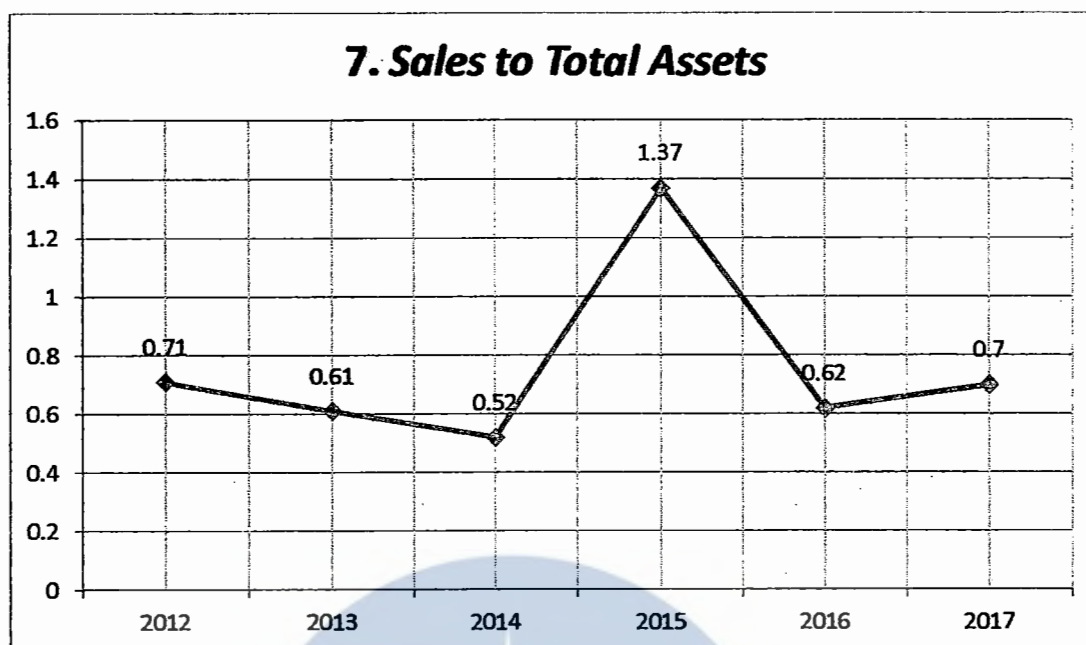
Gambar 4.5. Kinerja *Return on Equity* PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017.

Kinerja rasio *Return on Equity* modal sendiri adalah rasio untuk mengukur kemampuan modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan pendapatan bersih. Rasio ini menunjukkan efisiensi penggunaan modal sendiri. Makin tinggi rasio ini makin baik, yang berarti bahwa posisi pemilik perusahaan makin kuat, demikian pula sebaliknya. ROE perusahaan meningkat dari negatif (-0.03) pada tahun 2012, kemudian meningkat mencapai puncaknya pada tahun 2014 (+0.09) dan turun lagi menjadi +0.02 pada tahun 2017. Fenomena ini menunjukkan bahwa ROE PT Balai Lelang CASA mengalami dinamika.



Gambar 4.6. Kinerja *Return on Assets* PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017.

Return on Assets disebut juga tingkat pengembalian aset yang merupakan perbandingan antara laba bersih dengan total aset. Rasio ini menunjukkan berapa besar laba bersih yang diperoleh perusahaan bila diukur dari nilai aset. Semakin besar rasio semakin bagus karena perusahaan dianggap mampu menggunakan aset yang dimiliki secara efektif untuk menghasilkan laba. ROA pada tahun 2012 adalah -0.04; menurun sampai -0.09; mencapai puncak pada +0.04 di tahun 2016 kemudian turun lagi ke +0.02 pada tahun 2017. Nilai negatif pada 2014 adalah karena PT Balai Lelang CASA merugi. Rasio yang rendah dapat disebabkan karena *basic earning power* perusahaan (basis kekuatan laba perusahaan dilihat dari tingkat aktiva sebelum dipotong utang dan pajak) yang rendah dan / atau biaya bunga yang tinggi karena tingginya penggunaan utang. Informasi tentang kondisi mana yang sesungguhnya terjadi tidak bisa diperoleh dari pihak perusahaan karena dianggap rahasia. Tetapi berdasarkan perbandingan analisis rasio maka kinerja rasio *Net Profit Margin* segambar dengan rasio *Return on Assets* yaitu menurun tajam pada tahun 2014.



Gambar 4.7. Kinerja *Sales to Total Assets* PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017.

Rasio aktivitas yang dinyatakan sebagai *Sales to Total Assets* mengukur seberapa efektif perusahaan mengelola aktiva. Jika sebuah perusahaan memiliki investasi yang berlebihan dalam aktiva, maka aktiva dan modal operasinya akan sangat tinggi dan ini akan menurunkan arus kas bebas (dan juga harga sahamnya). Sebaliknya, apabila suatu perusahaan tidak memiliki cukup aktiva, perusahaan tersebut akan kehilangan penjualan yang bisa dicapainya yang akhirnya bisa menurunkan profitabilitas, arus dana bebas (dan harga saham). Oleh karenanya penting memiliki jumlah investasi yang tepat dalam bentuk aktiva.

Rasio aktivitas tertinggi dicapai pada tahun 2015 yaitu 1 (satu) tahun setelah rasio *Net Profit Margin* dan rasio *Return on Assets* menurun tajam pada tahun 2014. Tingginya rasio aktifitas tahun 2015 merupakan hasil kebijakan usaha perbaikan perusahaan PT Balai Lelang CASA pada tahun 2014.

2. Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM fungsional pada P.T. Balai Lelang Casa yang erat hubungannya dengan MK. MK meliputi pelaksanaan lelang; bidang rekrutmen dan seleksi karyawan; bidang pelatihan dan pengembangan; serta sistim penggajian dan kompensasi.

a. Pelaksanaan Lelang

Waktu, tempat, macam materi dan volumenya serta bentuk lelang dan prosesnya tidak dapat diprediksi sebelumnya. Oleh karena itu tidak dapat dialokasikan dana dengan jumlah tertentu untuk pelaksanaan lelang dalam anggaran belanja perusahaan. Walaupun disediakan dana cair yang sewaktu-waktu diperlukan untuk inisiasi fasilitasi pelaksanaan lelang. Apabila diperlukan dalam melakukan kegiatan lelang, dipakai tenaga lepas sekitar 15 pekerja dengan gaji harian.

Setelah proses lelang selesai, dilakukan accounting dan pembayaran pajak penghasilan sebesar 1% (sesuai dengan PP No 46 Tahun 2013). Keuntungan dimasukkan ke kas perusahaan untuk dilaporkan pada akhir tahun.

b. Rekrutmen & Seleksi

BLC tidak melakukan rekrutmen dan seleksi secara terencana tiap tahun anggaran baru karena BLC merasa masih mampu mengerjakan kegiatannya bersama-sama. Hal ini terjadi mengingat perkembangan BLC yang dimulai dengan 6 orang tenaga kerja dan menjunjung tinggi suasana kekeluargaan. Enam karyawan tersebut dipimpin Direktur Utama bekerja bersama-sama melakukan semua fungsi BLC sehingga masing-masing karyawan mampu menangani semua tugas-tugas operasional kecuali yang menjadi wewenang penuh Direktur Utama. Rekrutmen dan seleksi karyawan baru melibatkan semua karyawan lama agar kerjasama terjaga baik. Mekanisme ini sesuai dengan nilai-nilai utama operasional di BLC yaitu suasana kerja kekeluargaan. Mekanisme ini juga menjadikan tidak ada alokasi dana secara rutin untuk rekrutmen eksternal. Rekrutmen internal berupa rotasi penempatan

karyawan pada pekerjaan yang lebih sesuai dengan keahlian dan minat serta diseminasi tambahan keahlian yang diperoleh, misalnya setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan.

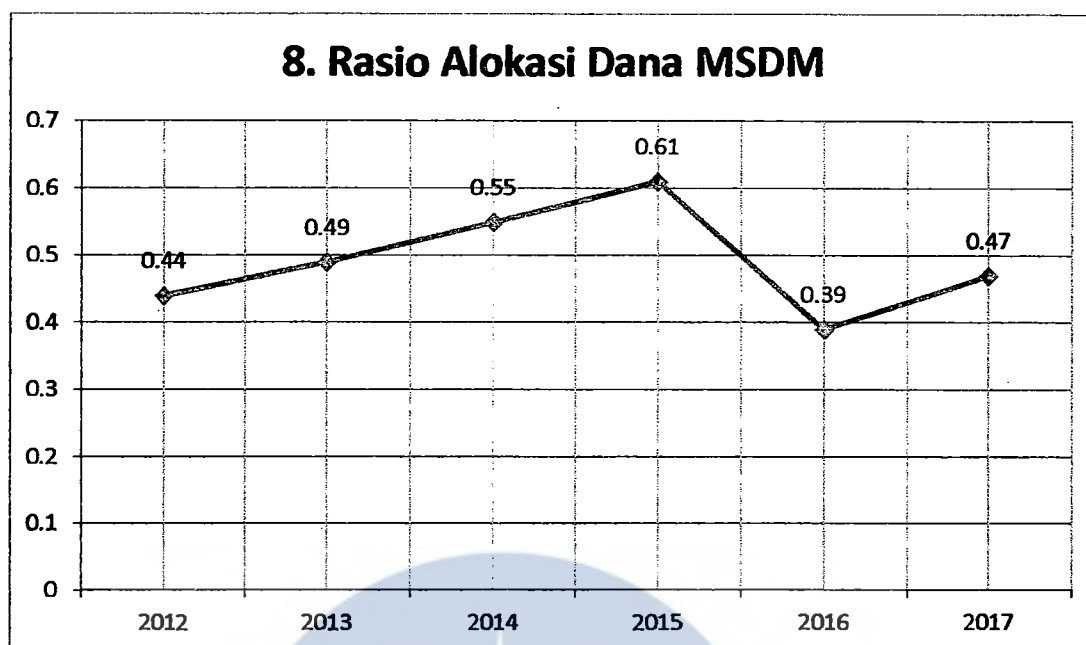
3. Pelatihan & Pengembangan

Kepada karyawan, secara sukarela ditugaskan oleh direksi untuk diikutsertakan dalam pelatihan dan pengembangan yang berkaitan dengan lelang serta menghadiri pertemuan-pertemuan dengan DJKN atau Perbali (Perhimpunan Balai Lelang Indonesia). Karyawan yang bersedia berpartisipasi mendapat kompensasi dana yang layak. Kemudian karyawan yang bersangkutan diminta melakukan diseminasi tambahan pengetahuan dan keahlian kepada rekan-rekan sekerja di BLC. Karena event tersebut tidak terjadwal sebelumnya maka tidak diadakan alokasi dana secara rutin.

4. Sistem penggajian dan Kompensasi

Di samping sistem penggajian dan kompensasi sebagaimana tersebut di atas, maka direksi melakukan survei untuk mengetahui kepuasan karyawan terhadap struktur gaji, melakukan penyesuaian gaji lewat konsistensi internal maupun eksternal, melakukan penyesuaian proporsi insentif dari penilaian hasil dan penilaian perilaku serta membangun sistem insentif yang mendorong peningkatan motivasi pembelajaran dan pengembangan diri. Gaji dan fasilitas atau benefit, sebagai pengeluaran tetap, dicantumkan dalam rencana anggaran belanja tiap tahun. Tetapi diluar gaji dan fasilitas tetap tersebut, perusahaan juga menetapkan bonus / insentif tidak tetap, yaitu apabila perusahaan mendapat proyek besar, karyawan memperoleh *fee* lelang atau pada akhir tahun akan di berikan bonus apabila perusahaan mencapai keuntungan yang baik.

Kinerja rasio MSDM PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017 tampak pada gambar di bawah ini.



Gambar 4.8. Kinerja rasio MSDM PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017.

Kinerja rasio alokasi dana MSDM PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017 memberikan gambaran yang relatif stabil. Terjadi peningkatan pada tahun 2015. Peningkatan usaha tersebut tampaknya menaikkan alokasi dana untuk MSDM. Peningkatan alokasi dana MSDM juga terjadi pada tahun 2017 yang terjadi karena rekrutmen seorang ahli IT yang kemudian naik jabatan menjadi General Manager. Kinerja rasio keuangan ini, berkisar antara 0.39 sampai 0.61 yang menunjukkan bahwa PT Balai Lelang CASA amat memperhatikan dan menghargai SDM-nya.

Rangkuman gambar-gambar rasio di atas dapat diringkas dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 4.1. Hasil Perhitungan Rasio Laporan Keuangan PT Balai Lelang CASA.

No	Tipe Rasio	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.	<i>Cash Ratio</i>	19,2	8,3	19,8	86,4	51,4	232,3
2.	<i>Net Working Capital to Total assets</i>	0,896	0,836	0,909	0,958	0,942	0,963
3.	<i>Rasio Total Hutang</i>	0,05	0,13	0,05	0,01	0,02	0,004
4.	<i>Net Profit Margin</i>	-0,05	0,01	-0,17	0,02	0,06	0,02
5.	<i>Return on Equity</i>	-0,03	0,01	0,09	0,03	0,04	0,02
6.	<i>Return on Assets</i>	-0,04	0,01	-0,09	0,02	0,04	0,02
7.	<i>Sales to Total Assets</i>	0,71	0,61	0,52	1,37	0,62	0,70
8.	<i>Rasio MSDM</i>	0,44	0,49	0,55	0,61	0,39	0,47

Tabel 4.1 yang merupakan rangkuman analisis kinerja keuangan tahun 2012 – 2017 menunjukkan bahwa PT Balai Lelang CASA telah mengalami pasang surut/ dinamika kinerja keuangan dan menunjukkan keberhasilan dalam perkembangannya.

C. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Cash Ratio* meningkat 1109% walaupun pernah turun 40,4% pada tahun 2015 ke 2016. *Net Working Capital* meningkat 7,4% walaupun pernah turun 6,6% pada 2012 ke 2013. *Rasio Total Utang/ Solvabilitas* menurun 91,8% walaupun pernah meningkat sampai 150% pada 2012 ke 2013. *Net Profit Margin* meningkat 143,8% walaupun pernah turun 1804% pada 2013 ke 2014. *Return on Assets* meningkat 143% walaupun pernah turun 1547% pada 2013 ke 2014. *Return on Equity* meningkat 162,5% walaupun pernah turun 73,6% pada 2014 ke 2015. *Rasio Efisiensi/ Aktivitas* menurun 1,6% walaupun pernah meningkat 162% pada 2014 ke 2015. *Rasio MSDM* meningkat 6,8% meskipun pernah turun 35,9% pada 2015 ke 2016.

Semua rasio mengalami dinamika selama kurun waktu 2012 - 2017, walaupun pada akhir 2017 menunjukkan perbaikan, kecuali rasio efisiensi yang turun 1,6%. Nilai aset maupun nilai lelang (dalam Rupiah) menunjukkan dinamika sebagaimana dinamika suku

bunga acuan Bank Indonesia (BI), inflasi, dan kurs dolar Amerika. Suku bunga acuan BI juga mengalami dinamika yaitu 5,75% pada tahun 2012, meningkat menjadi 7,75% pada tahun 2015 dan menurun menjadi 4,75% pada tahun 2017. Inflasi pada tahun 2012 adalah sebesar 3,65%, meningkat menjadi 8,22% pada tahun 2014 dan turun menjadi 3,49% pada tahun 2017. Sedangkan kurs dolar Amerika pada tahun 2012 adalah Rp. 9.171,00, meningkat menjadi Rp. 12.303,00 pada 2014 dan meningkat menjadi Rp. 13.552,00 pada tahun 2017.

Rasio MSDM pada tahun 2017 adalah 46,8% atau meningkat 6,8%, menunjukkan bahwa ada tambahan pengeluaran dana untuk MSDM. Sebagai perbandingan, gaji dan tunjangan PNS mencapai 26,1% dari APBN dan peningkatan gaji sebesar 6% pada tahun 2014/ 2015 (<https://msn.com/id/berita>, Maret 2018).



BAB V

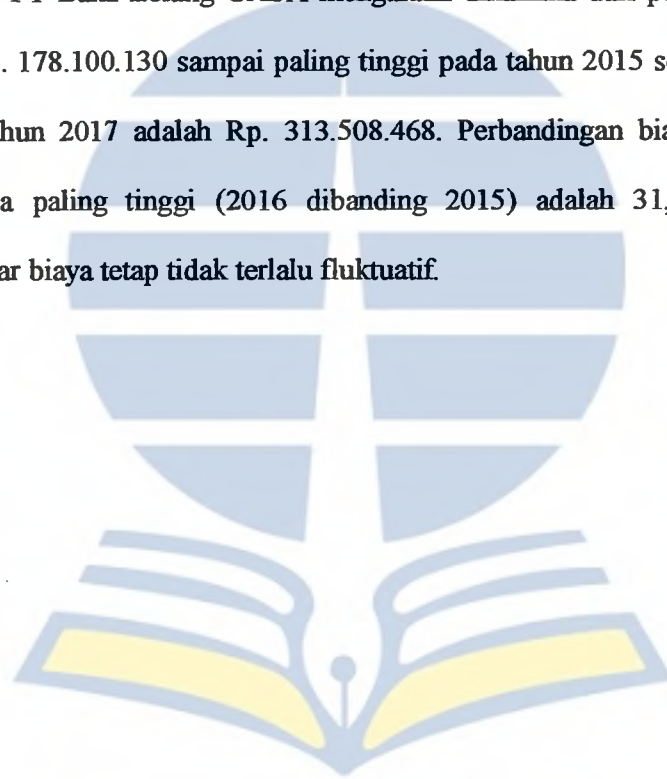
KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

1. PT Balai Lelang CASA telah membuat dan mengumpulkan Laporan Posisi Keuangan dan Laporan Rugi Laba tahun 2012 – 2017 dengan tertib.
2. Kinerja Keuangan PT Balai Lelang CASA tahun 2012 – 2017 mengalami dinamika pasang surut, tetapi menunjukkan peningkatan pada akhir tahun 2017:
 - a. Rasio likuiditas: *Cash ratio* meningkat 1109% dari 19.24 pada tahun 2012 menjadi 232.27 pada tahun 2017. *Net Working Capital* meningkat 1170% dari 18.24 pada tahun 2012 menjadi 231.28 di tahun 2017.
 - b. Rasio solvabilitas menunjukkan penurunan rasio total utang 91,8% dari 0.052 pada tahun 2012 mencapai 0.004 pada tahun 2017.
 - c. Rasio profitabilitas: *Net Profit Margin* menunjukkan peningkatan 143,8% dari -0.05 pada tahun 2012 menjadi +0.02 tahun 2017. ROE perusahaan meningkat 162,5% dari negatif (-0.03) pada tahun 2012 menjadi +0.02 pada tahun 2017. *Return on Assets* meningkat 143% dari tahun 2012 sebesar -0.04 dan naik menjadi +0.015 pada tahun 2017.
 - d. Rasio efisiensi atau rasio aktivitas menurun 1,6% yaitu 0.72 pada tahun 2012 dan 0.71 di tahun 2017.
3. Rasio alokasi dana untuk sumber daya manusia meningkat 6,8% dari 0,438 pada 2012 ke 0,468 pada 2017. Berarti perusahaan amat memperhatikan keadaan sumber daya manusia sesuai sifat perusahaan jasa. Temuan ini dapat dianggap menjadi salah satu kunci keberhasilan PT Balai Lelang CASA bertahan menghadapi berbagai faktor seperti perubahan kebijaksanaan pajak dan faktor internal seperti perkembangan teknologi digital.

B. SARAN

1. Agar PT Balai Lelang CASA meningkatkan aktivitas pelelangan karena rasio efisiensi atau rasio aktivitas menurun 1,6%.
2. Mengingat kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA yang sangat baik, *cash ratio* meningkat 1109%, rasio total utang menurun 91,8%, dan *Net Profit Margin* menunjukkan peningkatan 143,8%, maka perusahaan mempunyai *bargaining power* untuk meningkatkan kredit agar aset lancar bertambah.
3. Biaya tetap PT Balai Lelang CASA mengalami dinamika dari paling rendah pada tahun 2016 yaitu Rp. 178.100.130 sampai paling tinggi pada tahun 2015 sebesar Rp. 563.361.181, tetapi pada tahun 2017 adalah Rp. 313.508.468. Perbandingan biaya tetap paling rendah terhadap biaya paling tinggi (2016 dibanding 2015) adalah 31,6%. Disarankan untuk diusahakan agar biaya tetap tidak terlalu fluktuatif.



DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin, H. dan Saebani, B. A. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. CV Pustaka Setia. 203 halaman.
- Alo, EA., Akosile, AI and Ayoola, AO. (2016). The Statistical Evaluation of the Performance of Financial Ratio Analysis in Nigerian Manufacturing Industry: An Empirical Study of Guinness Nigeria PLC. *The International Journal of Business & Management* (ISSN 2321-8916). Vol 4 Issue 1.
- Anwar, K., Marliani G. and Gunawan, CI. (2016). Financial Ratio Analysis for Increasing the Financial Performance of the Company at Bank Bukopin. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR) Volume 29, No 2, pp 231-236*.
- Aritonang, LR. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan 4 Edisi 2. Penerbit Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.
- Asnawi, SK. (2017) *Manajemen Keuangan*. Cetakan 1 Edisi 2. Penerbit Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.
- Cahyani, PD dan Makhful. (2014). Analisis Kinerja Keuangan pada Beberapa Perusahaan Jasa yang Terdaftar di Jakarta Islamic Index. *Islamadina*, Volume XIII, No. 2. Halaman 79-92.
- Darlington, Y., and Scott, D. (2002). *Qualitative Research in Practice. Stories from the Field*. Australia. Allen and Unwin. pp 208.
- Dessler, G. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 dan 2. Paramita Rahayu (Penerjemah). Edisi ke 10. Cetakan II. PT Indeks. Jakarta. 367 dan 367 halaman.
- Ekawati, E. (2015). *Manajemen Keuangan*. Cetakan 10 Edisi 1. Penerbit Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.
- Elia, N. (2017) Analisis Kinerja Keuangan pada CV Alif Mahardika Putra di Sangata. *Ekonomia*. Vol 6, No 1. Halaman 203-211.
- Fahmi, I. (2012). *Analisis Kinerja Keuangan. Panduan bagi Akademisi, Manajer, dan Investor untuk Menilai dan Menganalisis Bisnis dari Aspek Keuangan*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Fajar A., Esti RH dan Prihatini EKPT. (2013). Analisis Faktor Internal dan Eksternal Bank yang Mempengaruhi Profitabilitas Bank Umum di Indonesia. *Journal of Management and Business Review*. Vol. 10, No1.
- Gill, JO. (2004). *Dasar-dasar Analisis Keuangan*. Herawaty, E. (Penerjemah). Cetakan ke 3. Jakarta: Penerbit PPM. 122 halaman. <http://www.perbali.org/musyawah-nasional-organisasi-balai-lelang-di-Indonesia>
- Ikatan Akuntan Indonesia. (1999). *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat
- Kasmir. (2010). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta. Edisi Pertama. Jakarta 13220.
- Keputusan Presiden Nomor 21 Tahun 1991 jo. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 940/KMK.01/1991, tentang perubahan Badan Urusan Piutang Negara menjadi Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara (BUPLN).
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 47/KMK.01/1996 tanggal 25 Januari 1996.

- Listiadi, 2007. Analisis Keuangan Sistem Du Pont Sebagai Alat Pengukur Profitabilitas. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen* Volume 8. Nomor 1. Februari 2007. Universitas Negeri Surabaya.
- Mawarni, SA. (2016). Analisis Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Jasa Keuangan Bidang Usaha Perasuransian Dan Jasa Penjaminan Periode 2014-2015. *eJournal Administrasi Bisnis*, ISSN 2355-5408. 4 (4): 1085-1099.
- Moleong, L. J. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Edisi Revisi. Cetakan Ketigapuluhsatu. PT Remaja Rosdakarya. 410 halaman.
- Noe RA., Hollenbeck JR., Gerhart B. and Wright, PM. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. David Wijaya (Penerjemah). Edisi 6-Buku 1. Jakarta. Penerbit Salemba Empat. 628 halaman.
- Nuhu, M. (2014). Role of Ratio Analysis in Business Decisions: A Case Study NBC Maiduguri Plant. *Journal of Educational and Social Research*. *Journal of Educational and Social Research*. MCSER Publishing, Rome-Italy. Vol. 4 No.5.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93/PMK.06/2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 106/PMK.06/2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93/PMK.06/2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2013 tentang pajak penghasilan atas penghasilan dari usaha yang diterima atau diperoleh wajib pajak yang memiliki peredaran bruto tertentu.
- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara nomor: PER-10/ MBU/ 2014, tentang Indikator Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara Jasa Keuangan Bidang Usaha Perasuransian dan Jasa Penjaminan.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 27/PMK.06/2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang.
- Permanasari EW dan Suhardjanto. (2014). Karakteristik Perusahaan dan *Credit Risk*. *Jurnal Akuntansi dan Auditing*. Volume10/No.2. Halaman 215-235.
- Prastowo, DD dan Juliaty, R. (2002) Analisis Laporan Keuangan. Konsep dan Aplikasi. Cetakan Kedua. Yogyakarta. Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN. 216 halaman.
- Ravinder, D. and Anitha, M. (2013). Financial Analysis – A Study. *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF) Volume 2, Issue 3, PP 10-22*.
- Satori, D dan Komariah A. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Penerbit Alfabeta. 274 halaman.
- Sarwono, J. (2011). *Mixed Methods. Cara Menggabung Riset Kuantitatif dan Riset Kualitatif Secara Benar*. Jakarta. PT Elex Media Komputindo. 207 halaman.
- Saxena, V. (2016). Emerging importance of financial statement analysis. *International Journal of Commerce and Management Research*. Volume 2; Issue 2; Page No. 01-05. ISSN: 2455-1627.
- Subramanyam, KR. (2014). *Financial statement analysis*. Eleventh edition. Published by McGraw-Hill Education, New York, NY 10121. USA. 815 Halaman.
- Sultan, AS. (2014). Financial Statements Analysis - Measurement of Performance and Profitability: Applied Study of Baghdad Soft-Drink Industry. *Research Journal of Finance and Accounting*. Vol.5, No.4.
- Tirkey, MR and Khilkhil, NS. (2014). Financial Statement Analysis of ONGC Ltd. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) Volume 3 Issue 9*.

PP.55-60.

Vestine, M., Kule, JW and Mbabazize M. (2016). Effect of Financial Statement Analysis on Investment Decision Making. A Case of Bank of Kigali. *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 06. P.P. 279 – 303.

Widarsi, T. (2011). *Analisa Du Pont System Sebagai Alat Untuk Mengukur Kinerja Keuangan (Studi pada PT. Siantar Top, Tbk)*. www.elibrary.ub.ac.id/handle123456789/28730. Diakses 29 Mei 2018.



DAFTAR BAGAN

BAGAN 2.1 Alur Pikir Penelitian	33
--	-----------

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 4.1 Kinerja Cash Ratio PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	42
GAMBAR 4.2 Kinerja Net Working Capital to Total Assets PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	43
GAMBAR 4.3 Kinerja Rasio Total Hutang PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	44
GAMBAR 4.4 Kinerja Net Profit Margin PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	45
GAMBAR 4.5 Kinerja Return on Equity PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	46
GAMBAR 4.6 Kinerja Return on Assets PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	47
GAMBAR 4.7 Kinerja Sales to Total Assets PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	48
GAMBAR 4.8 Kinerja rasio MSDM PT Balai Lelang CASA dari tahun 2012 sampai 2017	51

LAMPIRAN

1. Laporan Rugi Laba

PT. BALAI LELANG CASA
LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2012

PENDAPATAN		
Fee Lelang		1,642,678,633.00
BIAYA OPERASIONAL		
BIAYA LANGSUNG		
Biaya Langsung-Tetap :		
Iklan		56,809,744
Honor tenaga ahli		114,588,875
Bea Lelang		153,549,470
Total Biaya Langsung-Tetap		324,948,089
Biaya Tdak Langsung-Operasional		
Lapangan		471,943,635
Biaya Tidak Langsung-Perjalanan Dinas		41,402,354
Biaya Tidak Langsung Lainnya		10,146,683
Total Biaya Tidak Langsung		523,492,672
Total Biaya Langsung		848,440,761
Laba / Rugi Operasional		794,237,872
BIAYA KANTOR DAN UMUM		
Gaji Direksi dan Staff		526,000,000
Biaya Pajak		52,315,776
Biaya Asuransi		13,649,940
Biaya Asuransi Dan Pajak Kendaraan		9,044,727
Biaya Sewa Kantor dan Lainnya		71,580,000
Langganan		31,400,733
Biaya Penyusutan		58,857,500
Biaya Pemeliharaan		7,360,500
Biaya Bank		1,039,178
Entertainment		27,255,950
Biaya Konsultan		25,969,000
Biaya ATK dan Barang Cetak		504,150
Operasional Kantor Lainnya		34,857,325
Total Biaya Kantor dan Umum		859,834,779
Laba / Rugi Umum	(65,596,907)	

PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	
Pendapatan Bunga/Jasa Giro	27,132,250
Pendapatan Lainnya	0
Pajak Jasa Giro	(823,472)
Total Pendapatan Lain-Lain	26,308,778
Laba/ Rugi Sebelum Pajak	(39,288,129)
Pajak Penghasilan	16,426,786
Laba Setelah Pajak	(55,714,915)



PT. BALAI LELANG CASA
LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2013

PENDAPATAN		
Fee Lelang		1,535,005,020.00
BIAYA OPERASIONAL		
BIAYA LANGSUNG		
Biaya Langsung-Tetap :		
Iklan		37,809,836
Honor tenaga ahli		346,250,153
Bea Lelang		30,305,580
Total Biaya Langsung-Tetap		414,365,569
Biaya Tdak Langsung-Operasional Lapangan		218,421,050
Biaya Tidak Langsung-Perjalanan Dinas		22,916,600
Biaya Tidak Langsung Lainnya		92,347,106
Total Biaya Tidak Langsung		333,684,756
Total Biaya Langsung		748,050,325
Laba / Rugi Operasional		786,954,695
BIAYA KANTOR DAN UMUM		
Gaji Direksi dan Staff		511,400,000
Biaya Pajak		18,228,800
Biaya Asuransi		27,007,590
Biaya Asuransi Dan Pajak Kendaraan		2,073,500
Biaya Sewa Kantor dan Lainnya		78,514,311
Langganan		23,499,521
Biaya Penyusutan		32,837,500
Biaya Pemeliharaan		9,419,500
Biaya Bank		360,000
Entertainment		27,367,062
Biaya Konsultan		21,000,000
Biaya ATK dan Barang Cetak		1,085,600
Operasional Kantor Lainnya		8,254,198
Total Biaya Kantor dan Umum		761,047,582
Laba / Rugi Umum	25,907,113	
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN		
Pendapatan Bunga/Jasa Giro		5,690,357
Pendapatan Lainnya		160,328
Pajak Jasa Giro	(1,137,978)	

Total Pendapatan Lain-Lain		4,712,707
Laba/ Rugi Sebelum Pajak	30,619,820	
Pajak Penghasilan	10,303,780	
Laba Setelah Pajak	20,316,040	



PT. BALAI LELANG CASA
LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2014

PENDAPATAN		
	Fee Lelang	1,107,485,000.00
BIAYA OPERASIONAL		
BIAYA LANGSUNG		
Biaya Langsung-Tetap :		
Iklan		82,998,580
Honor tenaga ahli		328,204,432
Total Biaya Langsung-Tetap		411,203,012
Biaya Tdak Langsung-Operasional		
Lapangan		17,373,460
Biaya Tidak Langsung-Perjalanan		
Dinas		13,273,900
Biaya Tidak Langsung Lainnya		763,000
Total Biaya Tidak Langsung		31,410,360
Total Biaya Langsung		442,613,372
Laba / Rugi Operasional		664,871,628
BIAYA KANTOR DAN UMUM		
Gaji Direksi dan Staff		595,500,000
Biaya Pajak		70,528,625
Biaya Asuransi		16,496,490
Biaya Asuransi Dan Pajak Kendaraan		3,341,900
Biaya Sewa Kantor dan Lainnya		91,062,550
Langganan		10,952,067
Biaya Penyusutan		32,837,500
Biaya Pemeliharaan		1,427,000
Biaya Bank		233,472
Entertainment		2,097,179
Biaya Konsultan		21,000,000
Biaya ATK dan Barang Cetak		356,025
Operasional Kantor Lainnya		622,596
Total Biaya Kantor dan Umum		846,455,404
Laba / Rugi Umum	(181,583,776)	
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN		
Pendapatan Bunga/Jasa Giro		4,117,359
Pendapatan Lainnya		60,752
Pajak Jasa Giro	(823,472)	
Total Pendapatan Lain-Lain		3,354,639

Laba/ Rugi Sebelum Pajak	(178,229,137)
Pajak Penghasilan	11,074,850
Laba Setelah Pajak	(189,303,987)



PT. BALAI LELANG CASA
LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2015

PENDAPATAN		
Fee Lelang		2,865,881,080.00
BIAYA OPERASIONAL		
BIAYA LANGSUNG		
Biaya Langsung-Tetap :		
Iklan		78,859,535
Honor tenaga ahli		330,099,056
Bea Lelang		154,402,590
Total Biaya Langsung-Tetap		563,361,181
Biaya Tdak Langsung-Operasional		
Lapangan		647,058,525
Biaya Tidak Langsung-Perjalanan Dinas		36,206,225
Biaya Tidak Langsung Lainnya		491,621,338
Total Biaya Tidak Langsung		1,174,886,088
Total Biaya Langsung		1,738,247,269
Laba / Rugi Operasional		1,127,633,811
BIAYA KANTOR DAN UMUM		
Gaji Direksi dan Staff		620,750,000
Biaya Pajak		58,119,181
Biaya Asuransi		15,438,817
Biaya Asuransi Dan Pajak Kendaraan		3,665,480
Biaya Sewa Kantor dan Lainnya		110,880,000
Langganan		18,121,617
Biaya Penyusutan		25,093,333
Biaya Pemeliharaan		2,800,000
Biaya Bank		1,950,000
Entertainment		100,711,980
Biaya Konsultan		21,000,000
Biaya ATK dan Barang Cetak		22,813,175
Operasional Kantor Lainnya		48,758,423
Total Biaya Kantor dan Umum		1,050,102,006
Laba / Rugi Umum	77,531,805	
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN		
Pendapatan Bunga/Jasa Giro		2,778,134
Pajak Jasa Giro	(555,627)	
Total Pendapatan Lain-Lain		2,222,507

Laba/ Rugi Sebelum Pajak	79,754,312
Pajak Penghasilan	28,658,811
Laba Setelah Pajak	51,095,501



PT. BALAI LELANG CASA
LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2016

PENDAPATAN		
Fee Lelang		1,443,569,925.00
BIAYA OPERASIONAL		
BIAYA LANGSUNG		
Biaya Langsung-Tetap :		
Iklan		38,419,290
Honor tenaga ahli		139,680,840
Total Biaya Langsung-Tetap		178,100,130
Biaya Tdak Langsung-Operasional		
Lapangan		171,441,060
Biaya Tidak Langsung-Perjalanan		
Dinas		13,085,295
Biaya Tidak Langsung Lainnya		28,750,000
Total Biaya Tidak Langsung		213,276,355
Total Biaya Langsung		391,376,485
Laba / Rugi Operasional		1,052,193,440
BIAYA KANTOR DAN UMUM		
Gaji Direksi dan Staff		651,900,000
Biaya Pajak		30,202,783
Biaya Asuransi		15,427,980
Biaya Asuransi Dan Pajak Kendaraan		6,514,150
Biaya Sewa Kantor dan Lainnya		118,800,000
Langganan		16,040,244
Biaya Penyusutan		30,000,000
Biaya Pemeliharaan		1,047,500
Biaya Bank		760,000
Entertainment		21,516,069
Biaya Konsultan		27,250,000
Biaya ATK dan Barang Cetak		3,521,275
Operasional Kantor Lainnya		22,138,407
Total Biaya Kantor dan Umum		945,118,408
Laba / Rugi Umum	107,075,032	
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN		
Pendapatan Bunga/Jasa Giro		757,100
Pajak Jasa Giro	(151,420)	
Total Pendapatan Lain-Lain		605,680

Laba/ Rugi Sebelum Pajak	107,680,712
Pajak Penghasilan	14,435,699
Laba Setelah Pajak	93,245,013



PT. BALAI LELANG CASA
LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2017

PENDAPATAN		
	Fee Lelang	1,636,975,233.00
BIAYA OPERASIONAL		
BIAYA LANGSUNG		
Biaya Langsung-Tetap :		
Iklan		98,817,318
Honor tenaga ahli		214,691,150
Total Biaya Langsung-Tetap		313,508,468
Biaya Tdak Langsung-Operasional		
Lapangan		171,962,546
Biaya Tidak Langsung-Perjalanan		
Dinas		27,469,003
Biaya Tidak Langsung Lainnya		54,077,397
Total Biaya Tidak Langsung		253,508,946
Total Biaya Langsung		567,017,414
Laba / Rugi Operasional		1,069,957,819
BIAYA KANTOR DAN UMUM		
Gaji Direksi dan Staff		698,100,000
Biaya Pajak		35,595,335
Biaya Asuransi		18,692,868
Biaya Asuransi Dan Pajak Kendaraan		5,547,750
Biaya Sewa Kantor dan Lainnya		128,640,000
Langganan		21,183,437
Biaya Penyusutan		15,000,000
Biaya Pemeliharaan		5,304,000
Biaya Bank		1,280,000
Entertainment		36,913,096
Biaya Konsultan		24,000,000
Biaya ATK dan Barang Cetak		4,965,518
Operasional Kantor Lainnya		22,528,277
Total Biaya Kantor dan Umum		1,017,750,281
Laba / Rugi Umum	52,207,538	
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN		
Pendapatan Bunga/Jasa Giro		1,476,694
Pajak Jasa Giro	(295,339)	
Total Pendapatan Lain-Lain		1,181,355

Laba/ Rugi Sebelum Pajak	53,388,893
Pajak Penghasilan	(16,369,752)
Laba Setelah Pajak	37,019,141



2. Laporan Laba Rugi Terbatas

Di sini ditampilkan Laporan Rugi Laba terbatas yang dibutuhkan untuk perhitungan rasio likuiditas, solvabilitas, profitabilitas dan efisiensi. Laporan Rugi Laba lengkap terdapat pada Lampiran.

LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2012

PENDAPATAN	
Fee Lelang	1,642,678,633.00
BIAYA OPERASIONAL	
BIAYA LANGSUNG	
Total Biaya Langsung-Tetap	324,948,089
Total Biaya Tidak Langsung	523,492,672
Total Biaya Langsung	848,440,761
Laba / Rugi Operasional	794,237,872
BIAYA KANTOR DAN UMUM	
Total Biaya Kantor dan Umum	859,834,779
Laba / Rugi Umum	(65,596,907)
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	
Total Pendapatan Lain-Lain	26,308,778
Laba/ Rugi Sebelum Pajak	(39,288,129)
Pajak Penghasilan	16,426,786
Laba Setelah Pajak	(55,714,915)

LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2013

PENDAPATAN	
Fee Lelang	1,535,005,020.00
BIAYA OPERASIONAL	
BIAYA LANGSUNG	
Total Biaya Langsung-Tetap	414,365,569
Total Biaya Tidak Langsung	333,684,756
Total Biaya Langsung	748,050,325
Laba / Rugi Operasional	786,954,695
BIAYA KANTOR DAN UMUM	
Total Biaya Kantor dan Umum	761,047,582
Laba / Rugi Umum	25,907,113
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	
Total Pendapatan Lain-Lain	4,712,707
Laba/ Rugi Sebelum Pajak	30,619,820
Pajak Penghasilan	10,303,780
Laba Setelah Pajak	20,316,040

LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2014

PENDAPATAN	
Fee Lelang	1,107,485,000.00
BIAYA OPERASIONAL	
BIAYA LANGSUNG	
Total Biaya Langsung-Tetap	411,203,012
Total Biaya Tidak Langsung	31,410,360
Total Biaya Langsung	442,613,372
Laba / Rugi Operasional	664,871,628
BIAYA KANTOR DAN UMUM	
Total Biaya Kantor dan Umum	846,455,404
Laba / Rugi Umum	(181,583,776)
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	
Total Pendapatan Lain-Lain	3,354,639
Laba/ Rugi Sebelum Pajak	(178,229,137)
Pajak Penghasilan	11,074,850
Laba Setelah Pajak	(189,303,987)

LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2015

PENDAPATAN	
Fee Lelang	2,865,881,080.00
BIAYA OPERASIONAL	
BIAYA LANGSUNG	
Total Biaya Langsung-Tetap	563,361,181
Total Biaya Tidak Langsung	1,174,886,088
Total Biaya Langsung	1,738,247,269
Laba / Rugi Operasional	1,127,633,811
BIAYA KANTOR DAN UMUM	
Total Biaya Kantor dan Umum	1,050,102,006
Laba / Rugi Umum	77,531,805
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	
Total Pendapatan Lain-Lain	2,222,507
Laba/ Rugi Sebelum Pajak	79,754,312
Pajak Penghasilan	28,658,811
Laba Setelah Pajak	51,095,501

LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2016

PENDAPATAN	
Fee Lelang	1,443,569,925.00
BIAYA OPERASIONAL	
BIAYA LANGSUNG	
Total Biaya Langsung-Tetap	178,100,130
Total Biaya Tidak Langsung	213,276,355
Total Biaya Langsung	391,376,485
Laba / Rugi Operasional	1,052,193,440
BIAYA KANTOR DAN UMUM	
Total Biaya Kantor dan Umum	945,118,408
Laba / Rugi Umum	107,075,032
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	
Total Pendapatan Lain-Lain	605,680
Laba/ Rugi Sebelum Pajak	107,680,712
Pajak Penghasilan	14,435,699
Laba Setelah Pajak	93,245,013

LAPORAN LABA RUGI PER 31 DESEMBER 2017

PENDAPATAN	
Fee Lelang	1,636,975,233.00
BIAYA OPERASIONAL	
BIAYA LANGSUNG	
Total Biaya Langsung-Tetap	313,508,468
Total Biaya Tidak Langsung	253,508,946
Total Biaya Langsung	567,017,414
Laba / Rugi Operasional	1,069,957,819
BIAYA KANTOR DAN UMUM	
Total Biaya Kantor dan Umum	1,017,750,281
Laba / Rugi Umum	52,207,538
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	
Total Pendapatan Lain-Lain	1,181,355
Laba/ Rugi Sebelum Pajak	53,388,893
Pajak Penghasilan	(16,369,752)
Laba Setelah Pajak	37,019,141

3. Laporan Posisi Keuangan

LAPORAN POSISI KEUANGAN

PER 31 DESEMBER 2012

(DALAM RUPIAH)

ASET		LIABILITAS DAN EKUITAS	
ASET LANCAR		LIABILITAS LANCAR	
Kas & Bank	165,397,121	Biaya Yang Masih Harus Dibayar	41,426,059
Piutang Pemegang Saham	2,000,000,000	Hutang Pajak	15,181,624
Biaya Dibayar Dimuka	1,309,028	Setoran Jaminan Lelang	56,000,000
JUMLAH ASET LANCAR	2,166,706,149	JUMLAH LIABILITAS LANCAR	112,607,683
ASET TETAP		EKUITAS	
Kendaraan	150,000,000	Modal	2,500,000,000
Inventaris	56,350,000	Laba (Rugi) Ditahan	(264,396,619)
Akumulasi Penyusutan	(80,560,000)	Laba (rugi) Tahun Berjalan	(55,714,915)
TOTAL ASET TETAP	125,790,000	TOTAL EKUITAS	2,179,888,466
JUMLAH ASET	2,292,496,149	JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	2,292,496,149

LAPORAN POSISI KEUANGAN

PER 31 DESEMBER 2013

(DALAM RUPIAH)

ASET		LIABILITAS DAN EKUITAS	
<u>ASET LANCAR</u>		<u>LIABILITAS LANCAR</u>	
Kas & Bank	360,890,923	Biaya Yang Masih Harus Dibayar	8,703,329
Piutang Pemegang Saham	2,000,000,000	Hutang Pajak	75,843,716
Biaya Dibayar Dimuka	1,867,295	Setoran Jaminan Lelang	200,000,000
JUMLAH ASET LANCAR	2,362,758,218	JUMLAH LIABILITAS LANCAR	284,547,045
<u>ASET TETAP</u>		<u>EKUITAS</u>	
Kendaraan	150,000,000	Modal	2,500,000,000
Inventaris	56,350,000	Laba (Rugi)Ditahan	(320,111,534)
Akumulasi Penyusutan	(84,356,667)	Laba (rugi) Tahun Berjalan	20,316,040
TOTAL ASET TETAP	121,993,333	TOTAL EKUITAS	2,200,204,506
JUMLAH ASET	2,484,751,551	JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	2,484,751,551

LAPORAN POSISI KEUANGAN
PER 31 DESEMBER 2014
(DALAM RUPIAH)

ASET		LIABILITAS DAN EKUITAS	
<u>ASET LANCAR</u>		<u>LIABILITAS LANCAR</u>	
Kas & Bank	24,245,032	Biaya Yang Masih Harus Dibayar	1,925,000
Piutang Pemegang Saham	2,000,000,000	Hutang Pajak	11,992,664
		Setoran Jaminan Lelang	88,582,682
JUMLAH ASET LANCAR	2,024,245,032	JUMLAH LIABILITAS LANCAR	102,500,346
<u>ASET TETAP</u>		<u>EKUITAS</u>	
Kendaraan	150,000,000	Modal	2,500,000,000
Inventaris	56,350,000	Laba (Rugi) Ditahan	(299,795,494)
Akumulasi Penyusutan	(117,194,167)	Laba (rugi) Tahun Berjalan	(189,303,987)
TOTAL ASET TETAP	89,155,833	TOTAL EKUITAS	2,010,900,519
JUMLAH ASET	2,113,400,865	JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	2,113,400,865

LAPORAN POSISI KEUANGAN

PER 31 DESEMBER 2015

(DALAM RUPIAH)

ASET		LIABILITAS DAN EKUITAS	
ASET LANCAR		LIABILITAS LANCAR	
Kas & Bank	21,333,586	Hutang Pajak	23,400,066
Piutang Pemegang Saham	2,000,000,000		
JUMLAH ASET LANCAR	2,021,333,586	JUMLAH LIABILITAS LANCAR	23,400,066
ASET TETAP		EKUITAS	
Kendaraan	150,000,000	Modal	2,500,000,000
Inventaris	56,350,000	Laba (Rugi) Ditahan	(489,099,481)
Akumulasi Penyusutan	(142,287,500)	Laba (rugi) Tahun Berjalan	51,095,501
TOTAL ASET TETAP	64,062,500	TOTAL EKUITAS	2,061,996,020
JUMLAH ASET	2,085,396,086	JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	2,085,396,086



LAPORAN POSISI KEUANGAN

PER 31 DESEMBER 2016

(DALAM RUPIAH)

ASET		LIABILITAS DAN EKUITAS	
<u>ASET LANCAR</u>		<u>LIABILITAS LANCAR</u>	
Kas & Bank	228,591,841	Biaya Yang Masih Harus Dibayar	21,368,740
Piutang Pemegang Saham	2,000,000,000	Hutang Pajak	21,982,068
JUMLAH ASET LANCAR	2,228,591,841	JUMLAH LIABILITAS LANCAR	43,350,808
<u>ASET TETAP</u>		<u>EKUITAS</u>	
Kendaraan	120,000,000	Modal	2,500,000,000
Inventaris	56,350,000	Laba (Rugi) Ditahan	(318,003,980)
Akumulasi Penyusutan	(86,350,000)	Laba (rugi) Tahun Berjalan	93,245,013
TOTAL ASET TETAP	90,000,000	TOTAL EKUITAS	2,275,241,033
JUMLAH ASET	2,318,591,841	JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	2,318,591,841

LAPORAN POSISI KEUANGAN

PER 31 DESEMBER 2017

(DALAM RUPIAH)

ASET		LIABILITAS DAN EKUITAS	
<u>ASET LANCAR</u>		<u>LIABILITAS LANCAR</u>	
Kas & Bank	245,487,759	Hutang Pajak	8,675,658
Piutang Pemegang Saham	2,000,000,000	Biaya YMH Dibayar	997,920
Pajak Dibayar Dimuka	1,445,993		
JUMLAH ASET LANCAR	2,246,933,752	JUMLAH LIABILITAS LANCAR	9,673,578
<u>ASET TETAP</u>		<u>EKUITAS</u>	
Kendaraan	120,000,000	Modal	2,500,000,000
Inventaris	56,350,000	Laba (Rugi)Ditahan	(224,758,967)
Akumulasi Penyusutan	(101,350,000)	Laba (rugi) Tahun Berjalan	37,019,141
TOTAL ASET TETAP	75,000,000	TOTAL EKUITAS	2,312,260,174
JUMLAH ASET	2,321,933,752	JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	2,321,933,752

4. Contoh Perhitungan Rasio Keuangan

1. Cash Ratio:

(Kas + Efek) / Hutang Lancar

Asset Lancar / Liabilitas Lancar

(2012)

$$2.166.706.149 / 112.607.683 = 19,2412$$

2. Net Working Capital to Total assets

(Aktiva Lancar-Hutang Lancar)/Jumlah Aktiva

(2012)

$$0,896$$

3. Rasio Total Hutang

Total Hutang / Equity

(2012)

$$112.607.683 / 2.179.888.466 = 0,0517$$

4. Net Profit Margin

(EBIT-Tax)/penjualan

(2012)

$$(-65.596.907 - 16.426.786) / 1.642.678.633$$

$$-82.023.703 / 1.642.678.633 = -0,0499$$

5. Return on Equity

Laba Bersih / Equity

(2012)

$$-55.714.915 / 2.179.888.466 = -0,0256$$

6. Return on Assets

(EBIT – tax)/Total asset

(2012)

$$(-65.596.907 - 16.426.786) / 2.292.496.149$$

$$-82.023.703 / 2.292.496.149 = -0,0358$$

7. Sales to Total Assets

Sales / Total Asset

(Pendapatan/ Jumlah Asset)

$$1.642.678.633 / 2.292.496.149 = 0,7166$$

8. MSDM

A. (Iklan + Bea Lelang + Pajak Penghasilan + Setoran Jaminan Lelang)/ Jumlah aset lancar

$$2012: 0,1305$$

2013: 0,1178

2014: 0,0902

2015: 0,1296

2016: 0,0237

2017: 0,0513

D. (Honor Tenaga Ahli + Gaji Direksi dan Staff + Biaya Konsultan)/ Jumlah aset lancar

2012: 0,3076

2013: 0,3719

2014: 0,4667

2015: 0,4808

2016: 0,3674

2017: 0,4169

A+D

2012: 0,4381

2013: 0,4897

2014: 0,5569

2015: 0,6104

2016: 0,3911

2017: 0,4682



5. Transkrip wawancara mengenai PT Balai Lelang CASA

Pertanyaan: “Bagaimana sejarah singkat berdirinya P.T. Balai Lelang CASA?”

Dirut menjelaskan bahwa BLC berdiri karena adanya regulasi di bidang lelang. Dimana Departemen Keuangan memberi ijin kepada pihak swasta untuk mendirikan Balai Lelang. Yang kegiatan usahanya adalah menjual barang bergerak maupun tidak bergerak dengan cara lelang. Untuk aset yang dijual atas kemauan pemilik disebut lelang sukarela. Sedangkan lelang untuk melaksanakan ketentuan dalam peraturan perundang – undangan disebut Lelang Eksekusi.

General Manager memberikan jawaban yang serupa.

Pertanyaan: “Bagaimana dengan Visi, Misi dan Strategi P.T. Balai Lelang Casa?”

Dirut dan direktur HRD mengatakan bahwa visi P.T. BLC adalah memasyarakatkan lelang agar dapat menjadi salah satu pilihan terbaik untuk melaksanakan transaksi jual beli. Misi dari P.T. BLC adalah menjadi Balai Lelang yang terpercaya dan handal serta memiliki integritas, moralitas dan akuntabilitas. Sedangkan strateginya berupa menjadi mitra usaha yang menguntungkan bagi pemilik barang dan pembeli dengan penekanan pada kemampuan melelang barang dan kemampuan menjual dalam waktu yang singkat dengan cara yang efisien.

Pertanyaan: “Apakah ada rencana PT Balai Lelang CASA masuk ke pasar saham?”

Dirut, General Manager dan HRD menjawab bahwa PT Balai Lelang CASA ada rencana masuk ke pasar saham namun itu rencana jangka panjang; sementara ini PT Balai Lelang CASA berencana memperkuat SDM dahulu.

Pertanyaan: “Apakah ada hal-hal yang perlu diperbaiki pada masa ini?”

General Manager dan HRD menjawab bahwa ada hal yang perlu diperbaiki. Antara lain: 1) meningkatkan kualitas dan kerjasama antar SDM. 2) Mempersering *in-house training* dalam bidang IT. 3) Menambah sarana komputer dengan kapasitas yang lebih baik. 4) Meningkatkan insentif bagi SDM yang rajin mengikuti *in-house training*. 5) Mengikutsertakan SDM yang berminat untuk mengikuti training IT di luar perusahaan.

Pertanyaan: “Apakah ada tindakan nyata untuk mendukung peningkatan SDM dalam hal IT?”
Manager operasi serta kepala seksi IT ngatakan bahwa ada tindakan nyata untuk mendukungnya. Misalnya dengan acara mengikutkan SDM pada seminar lokal dan regional yang diselenggarakan oleh PERBALI dengan biaya perusahaan .

Pertanyaan: “Apa ada rencana membesarkan PT Balai Lelang CASA melalui pengambilan kredit?”

Dirut serta General Manager menjawab ada. Dengan mempertimbangkan sumber kredit yang bunganya rendah dan lunak. PT Balai Lelang CASA sedang menginventarisasi sumber-sumber kredit tersebut.

Pertanyaan: “Bagaimana rencana perusahaan untuk meningkatkan frekuensi aktivitas pelelangan?”

Dirut dan General Manager mengatakan bahwa rencana mereka adalah dengan memperluas jangkauan kerjasama BLC baik secara IT maupun konvensional.

Pertanyaan: “Bagaimana prospek masa depan BLC?”

Direktur HRD dan manager operasi menjawab bahwa prospek ke depan PT BLC bagus karena laporan neraca dan rugi/ laba menunjukkan peningkatan. Direktur HRD dan manager operasi akan mendukung pengembangan PT BLC.

Pertanyaan: “Apa saja nilai-nilai yang diutamakan dalam operasional BLC?”

Dirut dan direktur HRD menjelaskan bahwa P.T. BLC mengutamakan SDM yang mampu di bidangnya dan memiliki pengalaman di bidang lelang. Dan memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi. Suasana kerja di BLC sangat kekeluargaan.

Pertanyaan: “Seperti apa profil demografi karyawan P.T. BLC?”

Tanggapan dari direktur HRD ditabulasi seperti tertera dalam tabel berikut:

	Pendidikan	Bidang
Komisaris	S2	
Direktur Utama	S1	Marketing dan Keuangan
Direktur	S2	HRD
General Manager	S2	Marketing dan Bisnis Development
Manager Operasi	S1	Operasi, Keuangan, Marketing
Kepala seksi IT	S1	Informasi Teknologi, Marketing
Accounting dan Keuangan	S1	Accounting, Keuangan
Hukum	SH	Hukum dan Legitimasi
Staf operasi	SMA	Perkerjaan operasi lapangan

Menurut direktur HRD, seluruh karyawan tersebut di atas adalah karyawan tetap. Dalam melakukan kegiatan lelang menggunakan tenaga lepas yang digaji harian. Yang jumlahnya sekitar 15 orang dan dipakai apabila diperlukan. BLC memiliki cabang di Bandung yang ditangani oleh 2 orang dengan pembagian tugas 1 orang menangani Keuangan dan Marketing dengan pendidikan S1 dan 1 orang menangani operasional kantor dan lapangan dengan pendidikan SH.

Dirut juga menambahkan bahwa seluruh karyawan sudah bekerja di BLC sejak berdirinya perusahaan yaitu tahun 2010 kecuali 1 (satu) orang General Manager yang mulai bergabung pada tahun 2016.

Pertanyaan: “Seperti apa kaitan bagian perusahaan dengan perolehan order, proses pelelangan dsb?”

Manager operasi serta kepala seksi IT dan *accounting* dan keuangan memberi jawaban bahwa direksi dan Bisnis Development mencari dan menawarkan pemakai jasa lelang dengan cara Menghubungi Bank Swasta atau Bank Pemerintah; Multifinance; Bank Perkreditan Rakyat; Koperasi; Perusahaan pembiayaan. Perolehan order juga didapatkan dengan jalan membuat MOU antara Balai lelang dan Pemberi Kerja.

Pertanyaan: “Bagaimana proses pembuatan MOU?”

Dirut, general manager dan manager operasi menerangkan pertama-tama pemberi kerja akan menerbitkan SPK, kemudian BLC akan menerima dokumen yang diperlukan untuk lelang. Selanjutnya bagian hukum di BLC akan memeriksa kelengkapan dan kebenaran dokumen yang diserahkan lalu mengajukan permohonan lelang ke KPKNL (Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang). Bagian marketing akan melakukan usaha-usaha pemasaran (mencari calon pembeli) dan lelang dilaksanakan. Usai lelang akan dilakukan monitoring

atas pembayaran / pelunasan dan terakhir menyerahkan dokumen antara lain sertifikat asli dan dokumen lain yang ada kepada pemenang lelang.

Pertanyaan: “Bagaimana dengan sistem rekrutment dan seleksi karyawan BLC?”

Direktur HRD dan general manager mencarinya dari referensi dari orang-orang yang ia kenal, mencari calon dari majalah/ koran/ internet serta mencari dari Balai Lelang lain. Persyaratan yang diminta antara lain: berpengalaman dibidangnya minimal 2 tahun, memiliki *personality* yang baik dan menarik, bisa bekerja sama dalam group, pekerja keras.

Dirut juga menjelaskan cara rekrutmentnya dengan jalan interview dan kemudian negosiasi gaji.

Menurut dirut, direktur HRD dan manager operasi terdapat paling sedikit 2 (dua) kejadian yang berpengaruh penting terhadap manajemen keuangan dan manajemen sumber daya manusia PT Balai Lelang CASA. Pada tahun 2013 terbitlah PP 46 yang mengubah cara pembayaran pajak, yang disusul dengan kebijakan *Tax Amnesty*, kedua kejadian ini ditambah kemajuan IT merupakan faktor eksternal yang harus dikelola dengan baik agar PT Balai Lelang CASA dapat bertahan dan berkembang. Pada sisi lain, ada faktor internal yang juga harus diatasi, yaitu keterbatasan staf yang ada dalam mengelola data base, inventarisasi aset dan pemasaran berbasis IT sehingga pada tengah tahun 2016 PT Balai Lelang CASA merasa perlu merekrut seorang ahli *Information Technology* (IT). Kedua kejadian ini menggambarkan bahwa Manajemen PT Balai Lelang CASA mempunyai perencanaan dan kiat yang jitu dalam pengembangan manajemen keuangan dan sumber daya manusia.

Pertanyaan: “Seperti apa sistem penilaian kinerja di BLC?”

Menurut Dirut dan direktur HRD dan general manager, ada target individu untuk bagian marketing, ada penilaian hasil kerja dalam hal operasi dan hukum serta marketing. Terakhir

ada penilaian perilaku karyawan dalam hal hasil kerja, pelayanan kepada pemberi kerja dan pelanggan, serta kejujuran.

Pertanyaan: “Bagaimana dengan sistem pelatihan dan pengembangan?”

Sesuai tanggapan Dirertur HRD dan general manager, dan kepala seksi IT dan *accounting* dan keuangan, pelatihan dan pengembangan dilakukan dengan cara mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan yang berkaitan dengan lelang, serta menyuruh mereka untuk menghadiri pertemuan-pertemuan dengan DJKN atau Perbali. Pelatihan dan pengembangan dilakukan dengan dua cara: 1) *In-House Training*, yaitu terutama melatih karyawan dalam hal penggunaan program komputer, misalnya MS Excel dalam menyusun laporan keuangan dan lain-lain. Training dikoordinasi oleh general manager yang memang ahli dalam hal tersebut. 2) Mengikutsertakan karyawan beserta dirut dalam seminar dan *workshop* nasional yang diadakan oleh Perbali pada tahun 2015 dan 2018. Dan juga pertemuan-pertemuan dengan DJKN mengenai perkembangan proses pelelangan dan peraturan-peraturan pelelangan yang baru.

Pertanyaan: “Seperti apa sistem kompensasi di BLC?”

Dirut, direktur HRD dan manager operasi menjelaskan bahwa komponen gaji adalah upah pokok, tunjangan makan dan transport, gaji ke 13 untuk THR. Komponen gaji adalah besarnya upah pokok setara dengan BL lain yang volumenya sama dan gaji pokok di BLC untuk karyawan tetapnya sudah memenuhi ketentuan UMR. Di luar ini perusahaan menetapkan bonus/ insentif apabila perusahaan mendapat proyek besar dengan demikian *fee* lelang yang diterima besar atau pada akhir tahun akan di berikan bonus apabila perusahaan mencapai keuntungan yang baik.

Pertanyaan: “Apakah P.T. BLC memberikan benefit?”

Menurut Dirut, direktur HRD, dan manager operasi perusahaan memberikan benefit berupa pemberian fasilitas BPJS, Jamsostek Ketenagakerjaan, cuti di luar cuti bersama adalah 12 hari kerja per tahun, cuti melahirkan selama 3 bulan yaitu 1 bulan sebelum dan 2 bulan setelah melahirkan.



6. Surat Permohonan Pengumpulan Data



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS TERBUKA

Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
Telepon: 021-7490941 (Hunting)
Faksimile: 021-7490147 (Bagian Umum), 021-7434290 (Sekretaris Rektor)
Laman: www.ut.ac.id

Nomor : 3429 /UN31A/PP/2018

Hal : Pengumpulan data untuk Tugas Akhir Program Magister (TAPM) pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Kepada

Yth. Pimpinan PT. Balai Lelang CASA
Ibu Linasih Seto Kartono

Untuk keperluan pengambilan data dalam rangka Penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka, dengan ini kami menerangkan bahwa;

Nama : Christian Adi Darmawan

NIM : 500642707

Program : Magister Manajemen Bidang Minat Keuangan Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Untuk itu kami mohon bantuan kiranya berkenan memberi ijin dan fasilitasi agar yang bersangkutan dapat mengumpulkan informasi pada perusahaan yang Ibu pimpin berupa data perusahaan ataupun data laporan keuangan (neraca rugi/laba).

Atas segala perhatian, bantuan dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

a.n. Direktur PPs UT

Asisten Direktur I Bidang Akademik,

Tembusan

- Direktur PPs - UT
- Kepala UPBJJ-UT Yogyakarta
- Kabid MM PPs-UT



7. KUESIONER/ Pedoman Wawancara

I. UMUM:

A. Sejarah singkat berdirinya PT Balai Lelang Casa.

B. Bagaimana Visi, Misi dan Strategi PT. Balai Lelang Casa?

C. Nilai-nilai apa saja yang diutamakan dalam operasional PT Balai Lelang Casa?

(Misalnya: 1. Profesionalisme 2. Integritas 3. Atmosfer kekeluargaan).

D. Bagaimana Profil Demografi Karyawan saat ini?

(Berdasarkan jenis kelamin, umur, jenjang pendidikan, jenjang jabatan, dan lama pengabdian). Contoh: Data karyawan tetap PT. Balai Lelang Casa:

Berdasarkan Status Kepegawaian

Tabel Karyawan kontrak-tetap PT. Balai Lelang Casa tahun 2012. Contoh:

Status	
Kontrak	56
Tetap	378
Total	434

Sumber: Dokumentasi PT. Balai Lelang Casa, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

Berdasarkan Masa Bakti

Tabel Masa bakti karyawan PT. Balai Lelang Casa. Contoh:

Service Year		%
<=5.0	193	51%
5.0 - 10.0	45	12%
10.0 - 15.0	64	17%
15.0 - 20.0	53	14%
20.0 - 25.0	15	4%
25.0 - 30.0	4	1%
30.0 - 35.0	2	1%
35.0 - 40.0	2	1%
Total	378	100%

Sumber: Dokumentasi PT. Balai Lelang Casa, 2017

Berdasarkan Level Golongan

Tabel Golongan jabatan karyawan PT. Balai Lelang Casa 2017. Contoh:

Level Golongan		%
I	203	54%
II	64	17%
III	76	20%
IV	29	8%
V	6	2%
Total	378	100%

Sumber: Dokumentasi PT. Balai Lelang Casa, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel Jenis kelamin karyawan PT. Balai Lelang Casa 2017. Contoh:

Gender		Gol I	Gol II - V	
Pria	315	50.8%	32.5%	83.3%
Wanita	63	2.9%	13.8%	16.7%
Total	378	53.7%	46.3%	100%

Sumber: Dokumentasi PT. Balai Lelang Casa, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

Berdasarkan Umur

Tabel Umur karyawan PT. Balai Lelang Casa 2017. Contoh:

Umur		%
<20 tahun	15	4%
20-30 tahun	146	39%
30-40 tahun	122	32%
40-50 tahun	76	20%
50-60 tahun	17	4%
60-70 tahun	2	1%
Total	378	

Sumber: Dokumentasi PT. Balai Lelang Casa, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Tabel Jenjang pendidikan karyawan PT. Balai Lelang Casa 2017. Contoh:

Pendidikan		%	Gol. I	Gol. II – V
SD	4	1%	4	-
SMP	6	2%	5	1
SMA/SMK	202	54%	189	13
D1	2	1%	-	2
D2	1	0%	-	1
D3	23	6%	3	20
S1	127	34%	2	125
S2	12	3%	-	12
Total	377	100%	203	174

Sumber: Dokumentasi PT. Balai Lelang Casa, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

E. Metode Pengumpulan Data. Contoh:

SUMBER INFO	JENIS DATA	METODE
Mengidentifikasi Visi, Misi, Nilai, dan Proses Bisnis PT. Balai Lelang Casa	1. Direktur Keuangan 2. Kepala Divisi Keuangan 3. Kepala Divisi Riset dan Pengembangan	Primer Wawancara
	1. Website perusahaan 2. Dokumen perusahaan	Sekunder Studi Literatur
	1. Jurnal & Buku 2. Majalah & Surat Kabar 3. Media Elektronik	Sekunder Studi Literatur

TAHAP PENGUMPULAN DATA	SUMBER	JENIS DATA	METODE
Mempelajari Praktik MK saat ini	1. Manajer Keuangan 2. Senior Supervisor Keuangan	Primer	Wawancara
Mengidentifikasi Profil Demografi Karyawan saat ini	Dokumen perusahaan	Sekunder	Studi Literatur

F. Bagaimana kaitan bagian perusahaan dengan perolehan order, proses pelelangan dsb?

Gambar. Rantai perolehan, proses pelelangan dsb.

G. Bagaimana Sistem Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di PT. Balai Lelang Casa?

Misalnya:

Syarat:

- 1) Pertama adalah pengalaman kerja minimum dalam bidang yang sama.
- 2) Kedua adalah karyawan baru yang siap pakai dengan segera.
- 3) Ketiga adalah kemampuan *interpersonal* aplikasi dan kecocokan antara aplikasi dengan nilai-nilai perusahaan.

Tahapan rekrutmen:

- 1) Perencanaan Tenaga Kerja (*Man Power Planning*) Tahunan

Data ini digunakan sebagai input untuk membuat *budgeting* terhadap biaya rekrutmen, gaji, dan tunjangan.

- 2) Permohonan Tenaga Kerja Baru dari tiap departemen (jumlah, posisi jabatan, dan kriteria atau keahlian yang diperlukan).
- 3) Pencarian kandidat
Dilakukan dengan pemasangan iklan, atau lewat *headhunting*, dengan menghubungi kandidat secara langsung.
- 4) Interview HR
- 5) Psikotes
- 6) Interview *User*
- 7) Negosiasi Gaji
- 8) *Medical Checkup*

H. Sistem Penilaian Kinerja di PT. Balai Lelang Casa

Misalnya:

- 1) Penentuan target individu.
- 2) Proses penilaian.

Dilakukan dua kali di tiap akhir semester (Januari – Juni dan Juli – Desember).

Kriteria hasil, berdasarkan penilaian hasil dan perilaku.

- 1) Penilaian hasil.

Sesuai dengan pencapaian target karyawan.

- 2) Penilaian perilaku.

Dengan melihat perilaku karyawan indicator, misalnya, kejujuran, kedisiplinan, dll.

I. Sistem Pelatihan dan Pengembangan di PT. Balai Lelang Casa

In-house training atau *public training*; spesifik atau umum. Misalnya pelatihan untuk MS Excel atau P3K; atau pelatihan penyesuaian dengan peraturan baru proses pelelangan dari pemerintah.

J. Sistem Kompensasi di PT. Balai Lelang Casa

Misalnya struktur kompensasi di PT. Balai Lelang Casa dibagi menjadi 3 bagian besar, yaitu gaji pokok, insentif, dan *benefit*.

1) Gaji Pokok

Struktur utama gaji pokok untuk seluruh jabatan ditentukan secara umum menurut tingkat golongan jabatan.

Tabel Struktur golongan jabatan di PT. Balai Lelang Casa. Contoh:

Golongan	Nama Jabatan
V.3	President Director
V.2	Vice President
V.1	Director
IV.3	Deputy Director
IV.2	Senior Manager
IV.1	Manager
III.3	Deputy Manager
III.2	Senior Supervisor / Senior Account Manager
III.1	Supervisor / Specialist / Account Manager
II.3	Assistant Supervisor
II.2	Foreman
II.1	Staff / Officer
I.3	Group Leader
I.2	Senior Operator
I.1	Operator

Sumber : Dokumentasi

2) Insentif / bonus

Misalnya: Insentif/bonus utama diberikan 2 kali setahun, yaitu di tiap akhir semester.

Bonus lain yang diberikan bergantung pada masa bakti karyawan.

3) Benefit

Misalnya: cuti, tunjangan kesehatan, jamsostek, pensiun & pesangon, THR.

II. LAPORAN KEUANGAN

Yang utama adalah: Laporan Neraca, Laporan Laba Rugi. Laporan tambahan/pelengkap adalah Laporan Arus Kas (adalah arus masuk dan arus keluar kas dan setara kas) dan Laporan Perubahan Modal (menunjukkan berapa besar bagian atau porsi dari keuntungan bersih yang diperoleh perusahaan yang diinvestasikan kembali ke perusahaan yang mempengaruhi besaran modal secara keseluruhan).

Data dari dokumentasi PT Balai Lelang Casa akan diolah sehingga diperoleh Laporan2 terinci dan diklasifikasikan seperti pada tabel di bawah ini:

A. Menurut waktu

No	KRITERIA	JUMLAH
1.	Laporan Keuangan kuartal 4 tahun 2012 PT Balai Lelang CASA	1
2.	Laporan Keuangan kuartal 1&2 dan 3&4 tahun 2013 PT Balai Lelang CASA	4
3.	Laporan Keuangan kuartal 1 tahun 2014 PT Balai Lelang CASA	1
4.	Laporan Keuangan kuartal 1&2&3 dan 4 tahun 2016 PT Balai Lelang CASA	4
5.	Laporan Keuangan kuartal 1&2 tahun 2017 PT Balai Lelang CASA	2
Total		12



PP46



Rekrutmen

B. Menurut kategori

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan likuiditas, profitabilitas, serta efisiensi kinerja keuangan PT Balai Lelang CASA kuartal 4 tahun 2012, kuartal 1, 2, 3 & 4 tahun 2013 dan kuartal 1 tahun 2014 yaitu 3 kuartal sebelum dan sesudah PP No. 46; dan kuartal 1, 2, 3 & 4 tahun 2016 dan kuartal 1 & 2 tahun 2017 yaitu 3 kuartal sebelum dan sesudah rekrutmen tenaga ahli dari luar negeri.

Tahun 2012	Kuartal 4
Jadwal pelelangan	
Lokasi	
Omzet	
Pajak	
Biaya operasional	
Keuntungan	
Aktiva lancar	
Utang lancar	
Persediaan	
Kas	
Setara kas	
Penjualan	
Harga pokok penjualan	
Penjualan bersih	
Biaya	
Laba setelah pajak	
Earning Before Interest and Tax (EBIT)	
Jumlah aktiva	
Earning After Tax (EAT)	

Total aktiva				
Modal sendiri				
Jumlah modal sendiri				
Total aset				
Tahun 2013	Kuartal 1	Kuartal 2	Kuartal 3	Kuartal 4
Jadwal pelelangan				
Lokasi				
Omzet				
Pajak				
Biaya operasional				
Keuntungan				
Aktiva lancar				
Utang lancar				
Persediaan				
Kas				
Setara kas				
Penjualan				
Harga pokok penjualan				
Penjualan bersih				
Biaya				
Laba setelah pajak				
Earning Before Interest and Tax (EBIT)				
Jumlah aktiva				
Earning After Tax (EAT)				
Total aktiva				
Modal sendiri				

Jumlah modal sendiri				
Total aset				
Tahun 2014	Kuartal 1			
Jadwal pelelangan				
Lokasi				
Omzet				
Pajak				
Biaya operasional				
Keuntungan				
Aktiva lancar				
Utang lancar				
Persediaan				
Kas				
Setara kas				
Penjualan				
Harga pokok penjualan				
Penjualan bersih				
Biaya				
Laba setelah pajak				
Earning Before Interest and Tax (EBIT)				
Jumlah aktiva				
Earning After Tax (EAT)				
Total aktiva				
Modal sendiri				
Jumlah modal sendiri				
Total aset				

Tahun 2016	Kuartal 1	Kuartal 2	Kuartal 3	Kuartal 4
Jadwal pelelangan				
Lokasi				
Omzet				
Pajak				
Biaya operasional				
Keuntungan				
Aktiva lancar				
Utang lancar				
Persediaan				
Kas				
Setara kas				
Penjualan				
Harga pokok penjualan				
Penjualan bersih				
Biaya				
Laba setelah pajak				
Earning Before Interest and Tax (EBIT)				
Jumlah aktiva				
Earning After Tax (EAT)				
Total aktiva				
Modal sendiri				
Jumlah modal sendiri				
Total aset				
Tahun 2017	Kuartal 1	Kuartal 2		
Jadwal pelelangan				

Lokasi			
Omzet			
Pajak			
Biaya operasional			
Keuntungan			
Aktiva lancar			
Utang lancar			
Persediaan			
Kas			
Setara kas			
Penjualan			
Harga pokok penjualan			
Penjualan bersih			
Biaya			
Laba setelah pajak			
Earning Before Interest and Tax (EBIT)			
Jumlah aktiva			
Earning After Tax (EAT)			
Total aktiva			
Modal sendiri			
Jumlah modal sendiri			
Total aset			

	1 Jan 2012	1 Jan 2013	1 Jan 2014	1 Jan 2015	1 Jan 2016	1 Jan 2017	1 Jan 2018
Total aset/ kekayaan							