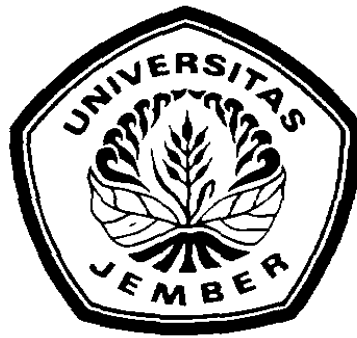


Kode:562/Akuntansi

LAPORAN AKHIR
PENELITIAN UNGGULAN PERGURUAN TINGGI



***Corporate Sustainability* melalui penerapan *strategic CSR*
berbasis kearifan lokal pada Pabrik Gula**

Dr. YOSEFASAYEKTI, M.Comm, Ak
Dr. PURNAMIE TITISARI, M.Si
TAUFIKKURROHMAN, SE., MSA., Ak

NIDN 0009086410
NIDN 0006017502
NIDN 0023078201

UNIVERSITAS JEMBER
NOVEMBER 2015

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Corporate Sustainability Melalui Penerapan Strategic CSR berbasis Kearifan Lokal pada Perusahaan Tebu

Peneliti/Pelaksana

Nama Lengkap : Dr. YOSEFA SAYEKTI SE, M.Com., Ak
Perguruan Tinggi : Universitas Jember
NIDN : 0009086410
Jabatan Fungsional : Lektor
Program Studi : Akuntansi
Nomor HP : 0816591325
Alamat surel (e-mail) : yeyek83@yahoo.com

Anggota (1)

Nama Lengkap : Dr. PURNAMIE TITISARI S.E., M.Si.
NIDN : 0006017502
Perguruan Tinggi : Universitas Jember

Anggota (2)

Nama Lengkap : TAUFIK KURROHMAN SE, MSA, Ak
NIDN : 0023078201
Perguruan Tinggi : Universitas Jember
Institusi Mitra (jika ada) : -
Nama Institusi Mitra : -
Alamat : -
Penanggung Jawab : -
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 2 tahun
Biaya Tahun Berjalan : Rp 65.000.000,00
Biaya Keseluruhan : Rp 178.840.000,00



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi
(Dr. Mohammad Fathorrazi, M.Si)
NIP/NIK 196306141990021001

Jember, 30 - 6 - 2015
Ketua,

(Dr. YOSEFA SAYEKTI SE, M.Com., Ak)
NIP/NIK 196408091990032001

RINGKASAN

Dalam satu decade terakhir ini, tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*, CSR) tidak lagi dipandang sebagai beban perusahaan tetapi sebagai kesempatan yang merupakan bagian dari strategi penting dalam bisnis perusahaan (Bisnis & CSR, 2007). Regulasi yang terkait pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan sudah diatur dalam Undang-Undang No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Pasal 74 UU tersebut mengatur tentang kewajiban perusahaan yang menjalankan kegiatan usahanya dibidang/dan atau berkaitan dengan sumber daya alam untuk melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Undang-Undang ini juga mewajibkan perusahaan untuk melaporkan pelaksanaan tanggungjawab sosial dan lingkungannya dalam laporan tahunan perusahaan (pasal66).

Sebagai salah perusahaan yang besar, perusahaan gulayang ada di eks Karesidenan Besuki juga melakukan program CSR yang disebut sebagai PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan) dalam mengembangkan usahanya. Tidak jarang program CSR yang dilakukan masih belum optimal dan justru menimbulkan konflik horizontal. Program CSR ternyata juga belum efektif dalam meningkatkan nilai perusahaan serta dampak terhadap masyarakat belum terukur apakah berdampak positif atau negatif. Oleh karena itu sangat dibutuhkan analisis untuk keberlangsungan usaha perusahaan tebudengan menerapkan *strategic* CSR yang berbasis kearifan lokal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan, kinerja produksi, dan aktivitas tanggungjawab sosial pabrik gula yang beroperasi di Karesidenan Besuki, Jawa Timur. Selanjutnya ,penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan tanggungjawab sosial, yang dibedakan menjadi *strategic* CSR dan *nonstrategic* CSR, terhadap kinerja keuangan pada Perusahaan Gula di wilayah eks Karesidenan Besuki.

Penelitian ini terdiri dari dua tahap yang akan dilaksanakan dalam dua tahun. Tahap pertama mencakup analisis kapasitas keuangan, kapasitas produksi, dan program CSR yang sudah dilakukan. Tahap kedua yang akan dilakukan pada tahun kedua mencakup identifikasi potensi kemampuan keuangan, identifikasi kebutuhan dan potensi daerah, dan pengembangan program berbasis *strategic* CSR. Laporan ini merupakan hasil dari kegiatan tahun (tahap) pertama.

Laporan akhir ini berisi gambaran umum PT Perkebunan Nusantara XI terkait dengan kinerja keuangan dan kinerja operasionalnya secara keseluruhan untuk periode tahun 2009 sampai dengan 2014. Selain itu laporan ini juga membahas kegiatan CSR/PKBL yang dilakukan PTPN XI yang dibagi menjadi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Pabrik Gula (PG) milik PTPN XI dibahas lebih mendetail, terutama PG yang berada di eks wilayah Karesidenan Besuki. Ada enam PG yang berada di daerah eks Karesidenan Besuki, yaitu: (1) PG Assembagoes (Situbondo); (2) PG Pandjie (Situbondo); (3) PG Pandjie (Situbondo); (4) PG Wringinanom (Situbondo); (5) PG Pradjekan (Bondowoso), dan (6) PG Semboro (Jember). Namun demikian, tim peneliti tidak memperoleh data dari PG Pradjekan, sehingga laporan ini hanya mencakup lima pabrik gula.

Hasil penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu tidak dapat diperolehnya data keuangan untuk masing-masing pabrik gula. Namun demikian data keuangan untuk PTPN XI secara keseluruhan dapat diperoleh melalui laporan tahunan dan laporan keuangan perusahaan yang dapat diunduh dari laman resmi PTPN XI. Dengan adanya keterbatasan ini, maka tim peneliti melakukan estimasi data keuangan masing-masing pabrik gula berdasarkan data produksi gula masing-masing pabrik gula. Meskipun sudah dilakukan estimasi atas beberapa data keuangan masing-masing pabrik gula, tetapi tetap data tersebut tidak memadai untuk dilakukannya analisis rasio kinerja keuangan masing-masing pabrik gula. Oleh karena itu analisis rasio kinerja keuangan dilakukan secara keseluruhan atas PTPN XI dan tidak per pabrik gula.

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Pengesahan	i
Ringkasan	ii
Daftar Isi	iv
Daftar Tabel	vi
Daftar Bagan	vii
Bab I Pendahuluan	1
I.1. Latar Belakang	1
I.2 Permasalahan Penelitian	3
I.3. Tujuan Penelitian	3
Bab II Landasan Teori	4
II. 1. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility)	4
II. 2. Teori Stakeholder	5
II.3. <i>Strategic CSR</i>	5
Bab III Metode Penelitian	7
III. 1. Jenis Penelitian	7
III.2. Objek Penelitian	7
III.3. Metode Pengumpulan Data	7
III.4. Teknik Analisis Data	7
Bab IV Gambaran Umum PTPN XI (Persero) dan Pabrik Gula	13
VI.1. PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)	13
VI.1.1. Ikhtisar Operasional dan Ikhtisar Keuangan PTPN XI	14
IV.1.2. <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) pada PTPN XI	15
IV.1.2.1. Program Kemitraan	15
IV.1.2.2. Bina Lingkungan	16
IV.2. Pabrik Gula PTPN XI	17
IV.2.1. PG Assembagoes	19
IV.2.1. PG Pandjie	21
IV.2.3. PG Olean	23
IV.2.4. PG Semboro	27
IV.2.5. PG Wringin Anom	29
IV.3. Analisis Kinerja Keuangan dan Kinerja Produksi Pabrik Gula di Karesidenan Besuki	31
IV.3.1. Analisis Kinerja Keuangan	31
IV.3.1.1. Analisis Likuiditas	32
IV.3.1.2. Analisis Profitabilitas	35
IV.3.1.3. Analisis Solvabilitas	40
IV.3.1.4. Trend Analisis	43
IV.3.2. Analisis Kinerja Produksi	44
IV.3.2.1. Kapasitas Lahan	44
IV.3.2.2. Trend Produksi	45

IV.3.2.3. Kapasitas Mesin	53
IV.3.3. Analisis Program CSR	54
Bab V Tahapan yang masih akan dilakukan	56
Bab VI Kesimpulan	57
DAFTAR PUSTAKA	60
Lampiran Dokumentasi Kegiatan	62

DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 4.1.	Ikhtisar Operasional Tebu - PTPN XI	14
Tabel 4.2.	Ikhtisar Keuangan PTPN XI	15
Tabel 4.3	Dana Program Kemitraan PTPN XI	16
Tabel 4.4	Dana Bina Lingkungan PTPN XI	17
Tabel 4.5.	Pabrik Gula PTPN XI	18
Tabel 4.6	Data Total Pendapatan dan Pendapatan Gula PTPN XI	18
Tabel 4.7.	Ikhtisar Operasional PG Assembagoes	20
Tabel 4.8	Estimasi Data Keuangan PG Assembagoes	21
Tabel 4.9	Ikhtisar Operasional PG Pandjie	22
Tabel 4.10	Estimasi Data Keuangan PG Pandjie	23
Tabel 4.11	Ikhtisar Operasional PG Olean	25
Tabel 4.12	Estimasi Data Keuangan PG Olean	26
Tabel 4.13.	Ikhtisar Operasional PG Semboro	27
Tabel 4.14	Estimasi Data Keuangan PG Semboro	29
Tabel 4.15	Ikhtisar Operasional PG Wringin Anom	30
Tabel 4.16	Estimasi Data Keuangan PG Wringin Anom	31
Tabel 4.17	Rasio Likuiditas PTPN XI	32
Tabel 4.18	Rasio Profitabilitas PTPN XI	36
Tabel 4.19	Rasio Solvabilitas PTPN XI	41
Tabel 4.20	Trend Rasio Keuangan PTPN XI	43
Tabel 4.21	Kapasitas Lahan	44
Tabel 4.22	Rendemen Pabrik Gula	45
Tabel 4.23	Trend Produksi Gula	46
Tabel 4.24	Trend Produksi Tetes	50
Tabel 4.25	Kapasitas Giling	54

DAFTAR BAGAN

No Bagan	Judul Bagan	Halaman
Bagan 4.1.	Rasio Likuiditas PTPN XI	33
Bagan 4.2.	Rasio Lancar PTPN XI	34
Bagan 4.3.	Rasio Cepat PTPN XI	34
Bagan 4.4.	Rasio Aktivitas PTPN XI	35
Bagan 4.5.	Rasio Rentabilitas PTPN XI	37
Bagan 4.6.	<i>Return on Assets</i> (ROA) PTPN XI	37
Bagan 4.7.	<i>Return on Equity</i> (ROE) PTPN XI	38
Bagan 4.8.	<i>Return on Investment</i> (ROI) PTPN XI	39
Bagan 4.9.	Rasio Profit Margin PTPN XI	39
Bagan 4.10.	Rasio Perputaran Aset PTPN XI	40
Bagan 4.11.	Solvabilitas PTPN XI	41
Bagan 4.12.	Rasio Utang terhadap Aset PTPN XI	42
Bagan 4.13.	Rasio Utang terhadap Ekuitas PTPN XI	42
Bagan 4.14.	Trend Produksi Gula PTPN XI	47
Bagan 4.15.	Trend Produksi Gula PG Olean	47
Bagan 4.16.	Trend Produksi Gula PG Semboro	48
Bagan 4.17.	Trend Produksi Gula PG Wringin Anom	49
Bagan 4.18.	Trend Produksi Tetes PTPN XI	51
Bagan 4.19.	Trend Produksi Tetes PG Olean	51
Bagan 4.20.	Trend Produksi Tetes PG Semboro	52
Bagan 4.21.	Trend Produksi Tetes PG Wringin Anom	53
Bagan 4.22.	Dana Program Kemitraan PPTN XI yang Tersedia	55
Bagan 4.23.	Penggunaan Dana Program Kemitraan PPTN XI	55

BAB I PENDAHULUAN

I. 1. LATAR BELAKANG

Dalam satu decade terakhir ini, tanggungjawab social perusahaan (*corporate social responsibility, CSR*) tidak lagi dipandang sebagai beban perusahaan tetapi sebagai kesempatan yang merupakan bagian dari strategi penting dalam bisnis perusahaan (Bisnis & CSR ,2007). Regulasi yang terkait pelaksanaan tanggung jawab social perusahaan sudah diatur dalam Undang-Undang No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Pasal 74 UU tersebut mengatur tentang kewajiban perusahaan yang menjalankan kegiatan usahanya dibidang/dan atau berkaitan dengan sumber daya alam untuk melaksanakan tanggung jawab social dan lingkungan. Undang-Undang ini juga mewajibkan perusahaan untuk melaporkan pelaksanaan tanggung jawab social dan lingkungannya dalam laporan tahunan perusahaan (pasal 66).

Kewajiban tanggung jawab social oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dilakukan melalui PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan)diatur melalui beberapa regulasi. Undang-Undang No.19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menyatakan bahwa salah satu tujuan BUMN selain “memberikan sumbangan bagi perekonomian nasional” adalah “turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat”(pasal2). Selanjutnya, dalam pasal 88 UU No.19/2003 disebutkan bahwa BUMN dapat menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN. Keputusan Menteri BUMN No.Kep-236/MBU/2003,dan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Noper-05/mbu/2007 menindak lanjuti UU tersebut terkait Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

Pelaksanaan tanggung jawab sosial seharusnya tidak saja member manfaat bagi para pemangku kepentingan (*stake holders*),tetapi juga harus memberikan

manfaat bagi perusahaan itu sendiri. Penelitian mengenai tanggung jawab sosial perusahaan dan pengaruhnya terhadap kinerja keuangan perusahaan sudah banyak dilakukan, dan memberikan hasil yang beragam. Sebagian penelitian menunjukkan bukti empiris bahwa tanggung jawab social perusahaan memberikan dampak positif bagi kinerja keuangan perusahaan, dan sebagian lagi menunjukkan hal yang sebaliknya. Sebagian penelitian lain menunjukkan tidak adanya pengaruh tanggung jawab sosial terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Dengan adanya berbagai regulasi terkait kewajiban pelaksanaan tanggung jawab sosial, perusahaan dituntut harus semakin bijak dalam memilih dan menentukan bentuk tanggung jawab sosial yang akan dilakukan sehingga diharapkan tanggung jawab sosial tersebut dapat memberikan manfaat juga bagi perusahaan. Konsep *strategic CSR* yang dikembangkan oleh Baron (2001), Lantos (2001), dan Porter et al. (2006) merupakan suatu konsep yang melandasi aktivitas CSR yang tidak saja memberikan manfaat bagi para pemangku kepentingan, tetapi juga memberikan manfaat bagi perusahaan. Dengan menerapkan konsep *strategic CSR* diharapkan aktivitas CSR memberikan pengaruh positif terhadap kinerja keuangan, sedangkan aktivitas CSR yang tidak didasarkan atas *strategic CSR* akan memberikan pengaruh negative atau tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Penelitian Sayekti (2011) memberikan bukti empiris bahwa tingkat *strategic CSR* berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perusahaan, sedangkan tingkat *nonstrategic CSR* berpengaruh negative terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Diharapkan pelaksanaan aktivitas tanggung jawab social yang dilandaskan atas konsep *strategic CSR* dapat menunjang keberlanjutan perusahaan (*corporate sustainability*) karena perusahaan telah mematuhi regulasi yang ada terkait CSR, perusahaan telah memenuhi tuntutan *stake holders*, sekaligus perusahaan memperoleh manfaat dari aktivitas CSR tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis aktivitas tanggung jawab sosial PTPN XI, terutama pada pabrik gula yang terletak di wilayah eks Karesidenan Besuki yang dapat dikategorikan sebagai *strategic CSR* dan *nonstrategic CSR*. Selanjutnya, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan tanggung jawab sosial, yang dibedakan menjadi *strategic CSR* dan *nonstrategic CSR*, terhadap kinerja keuangan pada perusahaan gula

I. 2. PERMASALAHAN PENELITIAN

Permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kinerja keuangan Pabrik Gula di Karesidenan Besuki, Jawa Timur?
2. Bagaimana kinerja produksi Pabrik Gula di Karesidenan Besuki, Jawa Timur?
3. Bagaimana aktivitas tanggung jawab sosial pada Pabrik Gula berdasarkan konsep *strategic CSR* dan *nonstrategic CSR*?
4. Bagaimana *strategic CSR* dan *nonstrategic CSR* mempengaruhi kinerja keuangan Perusahaan Gula?

I.3. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan, kinerja produksi, dan aktivitas tanggung jawab sosial yang dapat dikategorikan sebagai *strategic CSR* dan *nonstrategic CSR*. Selanjutnya, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan tanggung jawab sosial, yang dibedakan menjadi *strategic CSR* dan *nonstrategic CSR*, terhadap kinerja keuangan pada Perusahaan Gula di wilayah eks Karesidenan Besuki.

BAB II LANDASAN TEORI

II.1. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility, CSR*)

Menurut Carroll (1979) tanggung jawab social perusahaan mencakup tanggung jawab ekonomi, tanggung jawab legal/hukum, tanggung jawab etika, dan tanggung jawab filantropi. Konsep ini merupakan konsep tanggung jawab sosial yang luas yang tidak terbatas pada aktivitas sosial saja. Konsep yang dianut Carroll ini sejalan dengan konsep CSR yang dianut oleh Bank Dunia yang menyatakan bahwa tanggung jawab social perusahaan mencakup kewajiban perusahaan kepada seluruh pemangku kepentingannya dalam semua kegiatan operasinya yang meliputi semua dampak terhadap masyarakat dan lingkungannya (Doane, 2005). Konsep CSR dari Bank Dunia juga sejalan dengan Carroll terkait komponen tanggung jawab ekonomi yang menyebutkan perlu adanya keseimbangan antara kepentingan *stake holders* dan tujuan perusahaan untuk memperoleh laba.

Tanggung jawab social dan lingkungan menurut UU No.40 tahun 2007 tentang Perseroan terbatas juga selaras dengan pengertian menurut Carroll (1979) dan Bank Dunia, yaitu "komitmen Perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi Perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya" (pasal 1).

Ketiga pengertian CSR diatas sejalan dengan konsep yang dianut oleh Global Reporting Initiatives (GRI) (GRI, 2006). GRI (2006) menganut konsep *triple bottom line*, yaitu *profit, people, dan planet* (3P). Konsep *triple bottom line* ini berargumen bahwa untuk dapat bertahan dan berkelanjutan dalam jangka panjang, perusahaan harus dapat memperoleh laba, memperhatikan masyarakat dan para *stakeholders*, serta memperhatikan lingkungannya.

Jadi dari beberapa pengertian diatas, tanggung jawab sosial perusahaan tidak

hanya member manfaat bagi *stake holders*, tetapi juga bagi keberlanjutan perusahaan.

II.2. Teori *Stakeholder*

Freeman (1984) mendefinisikan *stake holder* ssebagai kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh perusahaan (dalam Finch, 2005). Definisi ini mengindikasikan adanya hubungan timbale balik yang saling mempengaruhi antara *stake holders* dan perusahaan.

Teori *stake holde* menyatakan bahwa keberadaan suatu perusahaan tidak hanya untuk melayani kepentingan pemilik perusahaan/pemegang saham saja,namun juga untuk melayani kepentingan *stake holders* lainnya, seperti karyawan, pemerintah, dan masyarakat (Utama, 2007).Dalam kerangka teori *stake holder* ini, perbedaan tujuan social dan tujuan ekonomi tidak relevan lagi karena yang menjadi focus utamanya adalah keberlanjutan hidup dan eksistensi perusahaan (Lee,2007).

II.3. *Strategic CSR*

Lee (2007) mengatakan bahwa tanggung jawab social perusahaan (CSR) tidak lagi di pandang hanya sebagai tanggung jawab moral perusahaan, tetapi CSR sudah dipandang sebagai bagian dari strategi bisnis untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Sejalan dengan Lee(2007), Porter dan Kramer (2002) juga berpendapat bahwa perusahaan dapat menggunakan kegiatan CSR untuk meningkatkan daya saingnya dengan menyelaraskan tujuan social dan tujuan ekonomi perusahaan yang pada akhirnya akan meningkatkan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

Istilah *strategic CSR* sudah digunakan oleh Baron (2001), Lantos (2001), dan Porteret al. (2006). Menurut Baron (2001) dan Lantos (2001), *strategic CSR* lebih terkait pada kegiatan CSR yang dilandasi motivasi perusahaan untuk memaksimalkan laba.

Porteret *al.* (2006) menekankan pada teknis penerapan dan pelaksanaan *strategic CSR* disuatu perusahaan yang didasarkan atas konsep *stake holder* syang dikembangkan Freeman. Porteret *al.* (2006) menganalisis aktivitas CSR berdasarkan dua bentuk saling keterkaitan dan ketergantungan (*interdependence*) antara perusahaan dan para *stakeholders*nya, yaitu "*inside-outlinkages*" dan "*outside-in linkages*" (hal.5-6). "*Inside-outlinkages*" menganalisis pengaruh aktivitas perusahaan terhadap para *stakeholders*-nya. Sebaliknya, "*outside-in linkages*" menganalisis pengaruh lingkungan dan *stakeholders* terhadap perusahaan (Porteret *al.*,2006).

Dalam menganalisis dampak aktivitas CSR perusahaan terhadap lingkungan dan *stakeholders* ("*inside-out linkages*"),Porteretal. (2006) menggunakan analisis *value chain*. Analisis *value chain* yang dikembangkan oleh Porter (1980) merupakan suatu metode yang sistematis untuk menganalisis aktivitas perusahaan yang dapat memberikan *competitive advantage*.

Sedangkan untuk menganalisis dampak lingkungan dan *stakeholder* terhadap perusahaan ("*outsidelinkages*"), Porteret *al.*(2006) menggunakan *diamond framework*. Analisis *diamond framework* ini juga dikembangkan oleh Porter yang mengelompokkan *competitive context* kedalam empat kelompok, yaitu:(1) kondisi input (*factor/input condition*), yaitu terkait dengan kuantitas dan kualitas input sumber daya perusahaan; (2) lingkungan strategi perusahaan dan persaingan(*context for firmstrategyand rivalry*), yaitu terkait peraturan dan regulasi yang mengatur persaingan; (3) kondisi permintaan pasar local (*local demand condition*), yaitu terkait dengan kuantitas dan kualitas permintaan pasar local; dan, (4) industri penunjang (*related and supporting industries*), yaitu terkait dengan keberadaan industri yang mendukung operasi perusahaan. (Porteret *al.*,2002,2006).

Sayekti (2011) mengembangkan suatu matriks yang didasarkan atas *value chain* dan *diamond framework* untuk membedakan aktivitas *strategic CSR* dan aktivitas

non strategic CSR. Aktivitas CSR yang dapat dikaitkan dengan *value chain* dan *diamond framework* dikategorikan sebagai *strategic* CSR, sedangkan aktivitas CSR yang tidak dapat dikaitkan dengan *value chain* dan *diamond framework* dikategorikan sebagai *nonstrategic* CSR.

BAB III

METODE PENELITIAN

III. 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan fenomenologi. Peneliti nantinya akan menafsirkan fenomena yang ada dengan menggunakan latar belakang alamiah.

III. 2. Objek Penelitian

Dalam penelitian ini objek yang diambil adalah perusahaan gula yang ada di wilayah eks Karesidenan Besuki, yaitu di Kabupaten Jember, Situbondo, Bondowoso, dan Lumajang.

III.3. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini memerlukan data yang bersifat primer dan sekunder. Adapun data primer akan diperoleh melalui hasil wawancara mendalam terhadap beberapa responden seperti manajemen pabrik, mandor pabrik, bagian humas pabrik, tokoh masyarakat, pakar atau ahli tebu yang kompeten, aparatur desa/kecamatan, dinas lingkungan hidup, dinas pertanian/perkebunan. Sementara untuk data sekunder yang di butuhkan antara lain: data laporan produksi, data laporan keuangan, data rendemen, data penduduk. Data sekunder akan dapat diperoleh melalui perusahaan, BPS, dan dinas terkait.

III.4. Teknik Analisis Data

Penelitian ini dilakukan melalui dua tahap yaitu:

Tahunpertama



Dalam tahap pertamanya akan dilakukan tiga analisis yaitu:

1. Analisa Kapasitas Keuangan Perusahaan

Analisa ini digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk bertahan dalam menjalankan bisnisnya. Selain itu analisis ini untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dan meningkatkan produktifitasnya. Dalam analisis ini akan diukur empat variable yaitu:

a. Analisis Likuiditas

Likuiditas akan diukur dengan menggunakan formula:

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{\text{aset lancar}}{\text{liabilitas jangka pendek}}$$

$$\text{Rasio Cepat} = \frac{\text{aset lancar} - \text{persediaan}}{\text{liabilitas jangka pendek}}$$

$$\text{Rasio Aktivitas} = \frac{\text{Modal kerja}}{\text{liabilitas jangka pendek}}$$

b. Analisis Profitabilitas

Profitabilitas akan diukur dengan menggunakan formula:

$$\text{Rasio Return on Investment} = \frac{\text{Net income}}{\text{Net investment}}$$

$$\text{Rasio Profit Margin} = \frac{\text{Net sales}}{\text{Net cost of goods sold}}$$

$$\text{Rasio Return on Asset} = \frac{\text{Net income}}{\text{Total Assets}}$$

$$\text{Rasio Perputaran Aset} = \frac{\text{Modal kerja}}{\text{Total aset}}$$

c. Analisis solvabilitas

Solvabilitas akan diukur dengan menggunakan formula:

$$\text{Rasio utang terhadap aset} = \frac{\text{Total liabilitas}}{\text{Total aset}}$$

$$\text{Rasio utang terhadap ekuitas} = \frac{\text{Total liabilitas}}{\text{Total ekuitas}}$$

d. Analisis trend

Dalam analisis trend akan dilihat perkembangan semua rasio di atas dan juga perkembangan produksi selama 5 tahun terakhir. Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur trend adalah:

$$\frac{t - (t - 1)}{t}$$

Hasil dari analisa ini adalah untuk mengetahui apakah perusahaan masih layak untuk melanjutkan usaha atau harus melakukan beberapa strategi agar perusahaan bias menjadi menguntungkan.

2. Analisis Kapasitas Produksi

Dalam melakukan analisa kapasitas produksi akan dihitung kemampuan

perusahaan dalam produksi dengan penyesuaian mesin pabrik dan tingkat perawatannya. Dalam analisis kapasitas produksi ini akan diukur tiga variabel berikut:

Kapasitas lahan. Dalam analisa kapasitas lahan akan diukur lahan potensi dan lahan yang sudah eksisting serta kemampuan rendemen dari tiap lokasi tanam.

Trend produksi. Dalam mengukur trend produksi akan dilihat perkembangan dari tiap lokasi berikut rendemen dan permasalahannya.

Kapasitas Mesin. Dalam mengukur kapasitas mesin akan dilihat tingkat penyusutan dan kelayakan dari mesin yang ada serta kemampuan memproduksi dari mesin tersebut.

Ketersediaan tenaga. Untuk mengukur variabel ini akan dilihat produktifitas dari tenaga kerja dan juga beban kerja dari tenaga kerja.

Hasil dari analisis ini akan mampu mengetahui tingkat paling efisien dari perusahaan untuk memproduksi

3. Analisa Program CSR yang ada

Dalam analisa program CSR peneliti bersama tim akan melakukan identifikasi dan survei tentang program-program CSR yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan, serta bagaimana dampak dari program tersebut terhadap masyarakat serta perusahaan.

Tahapan penelitian tahun kedua



Dalam tahap kedua akan dilakukan

Tiga analisis yaitu

1. Identifikasi potensi kemampuan keuangan. Dalam mengidentifikasi potensi keuangan perusahaan akan dilakukan analisis efektif dan efisiensi usaha serta *cost and benefit analysis* proforma
2. Identifikasi kebutuhan dan potensi daerah sekitar perusahaan. Untuk mengidentifikasi akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan *revealed comparative analysis* dari tiap-tiap daerah sekitar perusahaan.
3. Pengembangan program berbasis strategic CSR. Akan dilakukan dengan mengembangkan rencana perusahaan dan mengaitkan dengan kebutuhan masyarakat sekitar perusahaan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PTPN XI (PERSERO) DAN PABRIK GULA

IV.1. PT PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO)

PT Perkebunan Nusantara XI (Persero), selanjutnya disingkat PTPN XI, didirikan pada tahun 1996 berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 16 tahun 1996. PTPN XI memiliki modal dasar Rp2.000.000.000.000, dan modal disetor sebesar Rp518.481.000.000 yang sepenuhnya dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia. Visi PTPN XI adalah menjadi perusahaan agribisnis berbasis tebu yang tangguh, tumbuh, dan terkemuka. Produk utama PTPN XI berupa gula pasir dan tetes. Dalam visi, misi, sasaran dan strategis tersebut disebutkan *stakeholders* (pemangku kepentingan) dari PTPN XI diantaranya karyawan, petani tebu rakyat, Pemerintah, pemegang saham, pedagang gula, pers, LSM, masyarakat, lembaga profesi gula, dan lembaga pendidikan perkebunan. (Laporan Tahunan 2013).

Wilayah kerja PTPN XI, yang berkantor pusat di Surabaya, Jawa Timur, mencakup daerah Jawa Timur mulai dari Magetan sampai ke Banyuwangi. Unit usaha PTPN XI terdiri dari: 16 pabrik gula, satu buah pabrik alkohol/spiritus (PASA) di Kabupaten Lumajang, satu buah pabrik karung plastik Rosella Baru di Kota Mojokerto, dan empat buah rumah sakit di Kota Malang, Kabupaten Probolinggo, Kabupaten Lumajang, dan Kabupaten Situbondo. (Laporan Tahunan PTPN XI, 2013). PTPN XI juga memiliki satu anak perusahaan dan empat perusahaan asosiasi. PTPN XI memiliki 99% kepemilikan atas PT Nusantara Sebelas Medika yang bergerak di bidang jasa pelayanan kesehatan. Selain itu, PTPN XI juga memiliki empat perusahaan asosiasi: PT Industri Gula Glenmore (10% kepemilikan), PT Bakti Usaha Menanam Nusantara Hijau Lestari II (8,17% kepemilikan) yang bergerak di bidang penghijauan, PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara (7,14% kepemilikan) yang bergerak di bidang jasa pemasaran produk, dan PT Riset Perkebunan Nusantara (3,18% kepemilikan) yang bergerak di bidang jasa penelitian.

VI.1.1. Ikhtisar Operasional dan Ikhtisar Keuangan PTPN XI

Tabel 4.1 menunjukkan ikhtisar operasional PTPN XI dari tahun 2009 sampai tahun 2014. Tabel tersebut menunjukkan adanya penurunan sebesar 21% dari total tebu giling pada tahun 2011 meskipun luas tebu giling meningkat sekitar 6% dibandingkan tahun 2010. Penurunan ini juga diikuti dengan penurunan total produksi gula sebesar 5%. Hal ini sejalan dengan data pada Tabel 4.2 yang menunjukkan penurunan pendapatan pada tahun 2011 dibandingkan tahun 2010.

Tabel 4.1.
Ikhtisar Operasional Tebu - PTPN XI

	Satuan	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Luas Tebu Giling	Ha	69.476	66.374	70.486	80.171	82.724	89.329,5
Total Tebu Giling	Ton	5.246.757	5.570.020	4.388.716	5.299.901	5.868.924	5.659.059,4
Total Produksi Gula:	Ton	359.755	318.869	302.925	410.475	401.481	418.416,0
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	203.097	173.898	163.097	215.391	191.402	197.664,0
- Gula milik Petani (TR)	Ton	156.658	144.971	139.828	195.084	210.079	220.752,0
Total Produksi Tetes	Ton	238.831	246.258	203.762	286.996	268.586	270.593,7
Produktivitas Rata-rata	Ton/ha	75,52	83,90	62,30	66,10	70,90	63,1
Kapasitas Giling	TCD	34.884	33.841	36.513	36.007	36.681	40.774
Rendemen	%	6,84	5,70	6,90	7,72	6,83	7,73%

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI, 2014

Tabel 4.2 menunjukkan ikhtisar keuangan PTPN XI untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Berdasarkan tabel tersebut tampak bahwa terjadi kerugian pada tahun 2011 sebesar Rp132.856.000.000. Hal ini disebabkan karena pendapatan yang menurun sebesar 34 dari Rp2.478.827.000.000 di tahun 2010, menjadi Rp1.616.223.000.000 di tahun 2011. Namun demikian di tahun 2012 perusahaan memperoleh laba sebesar Rp134.075.000.000. Terjadi peningkatan penjualan sebesar 23% dibandingkan tahun 2011.

Tabel 4.2.

Ikhtisar Keuangan PTPN XI
(dalam Rp000.000)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Pendapatan	1.665.788	2.478.827	1.616.223	2.100.561	2.097.807	1.509.762
Beban Pokok Penjualan	1.456.737	2.225.088	1.539.303	1.580.837	1.866.566	1.487.149
Laba Kotor	209.051	253.739	76.920	519.724	231.240	22.596
Laba sebelum pajak	35.785	78.089	(110.883)	193.722	42.077	(203.978)
Laba (rugi) Komprehensif	6.078	41.884	(132.856)	134.075	22.334	(164.330)

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI, 2014

IV.1.2. Corporate Social Responsibility (CSR) pada PTPN XI

Salah satu faktor kunci utama PTPN XI adalah kemitraan petani tebu dengan menjadikan petani sebagai mitra sejati. Selain itu faktor kunci utama PTPN XI adalah dukungan lingkungan sosial, yaitu meningkatkan kesejahteraan dan kemajuan para pemangku kepentingan, serta meningkatkan efektivitas PKBL. Perusahaan memandang pelaksanaan PKBL sebagai investasi dalam modal sosial. Terkait tanggung jawab sosialnya (CSR), PTPN XI berperan aktif dalam mendukung program swasembada tebu dan ketahanan pangan pemerintah. Program CSR PTPN XI tertuang dalam PKBL, yaitu Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (Laporan Tahunan PTPN XI, 2013).

Direksi PTPN XI sudah mengeluarkan SK Direksi No.XX-SURKP/12.058B tahun 2012 terkait Pemberian dan Penyaluran Biaya Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan PT Perkebunan Nusantara XI (Persero). Dalam Lampiran SK Direksi tersebut disebutkan penerima biaya CSR perusahaan adalah masyarakat, kelompok masyarakat, LSM, yayasan, dan lembaga social lainnya. Lampiran tersebut juga menyebutkan bentuk-bentuk pemberian CSR dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh penerima biaya CSR perusahaan.

IV.1.2.1. Program Kemitraan

Dalam penyaluran dana hibah program kemitraan, PTPN XI menekankan pada kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan teknik produksi dan pemasaran

hasil usaha (www.ptpn-11.com). Selama tahun 2013 PTPN XI menyalurkan Dana Program Kemitraan sebesar Rp59,66 milyar kepada para petani tebu rakyat, koperasi, dan usaha kecil (Laporan Tahunan PTPN XI, 2013). Jumlah dana Program Kemitraan meningkat hampir dua kali lipat dibandingkan dengan tahun 2012. Penyaluran dana kemitraan tahun 2012 total sebesar Rp37,21 milyar. Tabel 4.3 menyajikan data terkait dana Program Kemitraan PTPN XI. Data dalam Tabel 4.3 tersebut menunjukkan adanya peningkatan baik dalam dana yang tersedia maupun dalam jumlah penyaluran dana Program Kemitraan dari tahun ke tahun sejak 2009 sampai 2013. Pada tahun 2009 jumlah dana yang digunakan adalah sebesar Rp11,21 milyar, dan pada tahun 2013 meningkat lebih dari 5 kali, yaitu menjadi Rp59,66 milyar.

Tabel 4.3
Dana Program Kemitraan PTPN XI
(dalam Rp000.000)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Dana Tersedia	14.215	24.290	33.791	39.904	65.402	75.033
Penggunaan Dana	11.209	20.083	30.522	37.210	59.657	69.317
Saldo Dana	3.006	4.207	3.269	2.694	5.745	5.716
Mitra Binaan (orang)	n/a	n/a	2.067	921	1.078	n/a

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, Laporan Tahunan PTPN XI, 2013, Laporan Tahunan PTPN XI 2012.

IV.1.2.2. Bina Lingkungan

Selain Program Kemitraan, PTPN XI juga menyalurkan dana Bina Lingkungan yaitu sebesar Rp315.000.000 pada tahun 2013 dalam bentuk bantuan korban bencana alam, bantuan program pendidikan dan pelatihan, bantuan peningkatan kesehatan, bantuan peningkatan sarana dan prasarana umum, bantuan peningkatan sarana ibadah, bantuan pelestarian alam, dan bantuan kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan. (Laporan Tahunan PTPN XI, 2013). Tabel 4.4 memberikan data terkait realisasi penyaluran dana bina lingkungan PTPN XI.

Tabel 4.4
Dana Bina Lingkungan PTPN XI
(dalam Rp000.000)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Dana Tersedia	3.900	4.150	2.455	1.150	558	82
Penggunaan Dana	1.140	2.545	1.323	717	315	266
Saldo Dana	2.760	1.604	1.132	433	243	-

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, Laporan Tahunan PTPN XI, 2013, dan Laporan Tahunan PTPN XI 2010

Data dalam Tabel 4.4 menunjukkan terjadinya penurunan dana terkait Bina Lingkungan untuk tahun 2013 dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, terutama dalam ketersediaan Dana. Pada tahun 2009 dana yang tersedia untuk Bina Lingkungan adalah Rp3,9 milyar dan terus menurun menjadi Rp558 juta pada tahun 2013. Sedangkan penggunaan dana menunjukkan peningkatan dari tahun 2009 (sebesar Rp1,14 milyar) ke tahun 2010 (sebesar Rp2,55 milyar). Namun sejak tahun 2010 sampai tahun 2013 penggunaan dana untuk Bina lingkungan terus menurun dari Rp2,55 milyar menjadi Rp315 juta.

IV.2. Pabrik Gula PTPN XI

PTPN XI memiliki 16 (enam belas) Pabrik Gula yang tersebar di wilayah Jawa Timur, yaitu Kabupaten Magetan, Ngawi, Madiun, Pasuruan, Probolinggo, Lumajang, Jember, Situbondo, dan Bondowoso. Produksi gula PTPN XI memberikan kontribusi sekitar 16-18% terhadap produksi gula nasional. Sebagian besar bahan baku diperoleh dari tebu rakyat melalui program kemitraan.

Tabel 4.5 menunjukkan nama-nama Pabrik Gula PTPN XI dan lokasinya. Ada enam buah Pabrik Gula yang terletak di wilayah eks karesidenan Besuki, yaitu empat buah di kabupaten Situbondo (PG Wringinanom, PG Olean, PG Pandjie, PG Assembagoes), satu buah di kabupaten Jember (PG Semboro), , dan satu buah di kabupaten Bondowoso (PG Pradjekan). Namun demikian, data terkait PT Pradjekan tidak dapat diperoleh, sehingga penelitian ini hanya mencakup lima pabrik gula di eks wilayah karesidenan Besuki tersebut.

Tabel 4.5.
Pabrik Gula PTPN XI

No.	Pabrik Gula	Lokasi
1.	PG Soedhono	Kab. Ngawi
2.	PG Poerwodadie	Kab. Magetan
3.	PG Redjosarie	Kab. Magetan
4.	PG Pagottan	Kab. Madiun
5.	PG Kanigoro	Kota Madiun
6.	PG Kedawoeng	Kab. Pasuruan
7.	PG Wonolangan	Kab. Probolinggo
8.	PG Gending	Kab. Probolinggo
9.	PG Padjarakan	Kab. Probolinggo
10	PG Djatiroto	Kab. Lumajang
11.	PG Semboro	Kab. Jember
12.	PG Wringinanom	Kab. Situbondo
13.	PG Olean	Kab. Situbondo
14.	PG Pandjie	Kab. Situbondo
15.	PG Assembagoes	Kab. Situbondo
16.	PG Pradjekan	Kab. Bondowoso

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI, 2013

Tabel 4.6.berikut ini menyajikan data penjualan, beban pokok penjualan dan laba kotor untuk penjualan gula sebagai produk utama PTPN XI dari tahun 2009 sampai tahun 2013.

Tabel 4.6
Data Total Pendapatan dan Pendapatan Gula PTPN XI
(dalam Rp000.000)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Total Pendapatan	1.665.788	2.478.827	1.616.223	2.100.561	2.097.807	1.509.745
Pendapatan Gula	1.278.275	1.357.662	1.137.108	1.687.879	1.658.146	996.733
% terhadap total pendapatan	76,74%	54,77%	70,36%	80,35%	79,04%	66,02%
Pendapatan Tetes	197.926	275.780	215.351	287.007	315.311	401.288
% terhadap total pendapatan	11,88%	11,13%	13,32%	13,66%	15,03%	26,58%

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI, 2014, Laporan Tahunan PTPN XI, 2013.

Persentase pendapatan gula terhadap total pendapatan PTPN XI cenderung terus meningkat dari tahun ke tahun meskipun pada tahun 2010 turun menjadi 56,02% dibanding tahun-tahun lainnya yang berkisar 70% sampai 80%. Demikian juga dengan persentase pendapatan yang berasal dari tetes meningkat dari 11,88% pada tahun 2009 menjadi 26,58% pada tahun 2014.

IV.2.1. PG Assembagoes

PG Assembagoes terletak di Desa Trigonco Timur, Assembagoes, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. PG Assembagoes ini didirikan oleh pemerintah Belanda pada tahun 1891, dan selanjutnya pada tahun 1957 diambil alih oleh Pemerintah RI. (www.ptpn-11.com)

Tabel 4.7 menunjukkan ikhtisar Operasional PG Assembagoes untuk tahun 2013, 2014, dan target tahun 2015. Berdasarkan Tabel 4.7 tampak bahwa luas lahan tebu giling relatif stabil dari tahun 2013 sampai 2015, yaitu berkisar 6.800 ha. Sekitar 80% dari total luas lahan tersebut adalah milik tebu rakyat (TR). Walaupun total luas lahan tebu giling relatif tetap, tetapi total produksi gula cenderung meningkat dari tahun 2013 ke tahun 2015 meskipun ada penurunan produksi gula pada tahun 2014. Demikian juga untuk kapasitas giling dan rendemen yang semakin membaik dari tahun ke tahun.

PG Assembagoes melakukan PKBL untuk tahun 2014 yang terdiri dari Program Kemitraan untuk Petani Tebu sebesar Rp1.077.183.000. Program Kemitraan tahun 2014 diprioritaskan untuk tanaman tebu, sehingga tidak ada Program Kemitraan untuk UKM. Dana Bina Lingkungan yang disalurkan pada tahun 2014 total berjumlah Rp12.500.000 berupa bantuan masjid (Rp5.000.000), khitanan masal (Rp5.000.000), dan bantuan anak yatim (Rp2.500.000). Dana Bina Lingkungan yang akan disalurkan tahun 2015 direncanakan sebesar Rp7.500.000 untuk khitanan masal. (PG Assembagoes, 2015).

Tabel 4.7.
Ikhtisar Operasional PG Assembagoes

	Satuan	2013	2014	2015 (target)
Luas Tebu Giling:				
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ha	1.423,2	1.290,4	1.393,9
- Tebu Rakyat (TR)	Ha	5.420,0	5.549,5	5.300,3
Total Luas Tebu Giling	Ha	6,843,2	6.839,9	6.694,2
Total Tebu Giling				
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ton	109.641,4	74.971,4	110.809,1
- Tebu Rakyat (TR)	Ton	416.805,5	320.076,3	407.077,4
Total Tebu Giling	Ton	526.446,9	395.047,7	517.886,5
Total Produksi Gula:				
		359.755	318.869	302.925
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	18,327,4	14.723,6	21.839,1
- Gula milik Petani (TR)	Ton	20.138,8	16,640,6	23.722,1
Total Produksi Gula	Ton	38.466,2	31.364,2	45.561,2
Total Produksi Tetes				
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	11.940,4	10.150,2	11.092,5
- Gula milik Petani (TR)	Ton	12.504,2	9.602,3	12.212,5
Total Produksi Tetes	Ton	24.444,6	19.752,5	23.305,0
Kapasitas Giling	TCD	2.184,5	2.184,2	2.760
Rendemen				
- Tebu milik PTPN XI (TS)	%	7,79	8,69	9,4
- Tebu Rakyat (TR)	%	7,19	7,75	8,6

Sumber: PG Assembagoes, 2015

Tabel 4.8 menyajikan estimasi data keuangan dari PG Assembagoes. Peneliti tidak dapat memperoleh data keuangan dari masing-masing pabrik gula, tetapi peneliti dapat memperoleh data keuangan PTPN XI secara keseluruhan berdasarkan laporan tahunan dan laporan keuangan PTPN XI yang tersedia di laman perusahaan. Estimasi data keuangan masing-masing pabrik gula dilakukan berdasarkan proporsi total produksi gula/tetes masing-masing PG terhadap total produksi gula PTPN XI secara keseluruhan. Namun demikian, data total produksi gula untuk PG Assembagoes hanya dapat diperoleh untuk tahun 2013 dan 2014, sedangkan untuk tahun 2009 – 2012 tidak diperoleh.

Tabel 4.8
Estimasi Data Keuangan PG Assembagoes
Tahun 2009 - 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Data Produksi (ton)						
Total produksi gula PTPN XI	359.755	318.869	302.925	410.475	401.481	418.416
Total produksi tetes PTPN XI	238.831	246.258	203.762	215.391	268.586	270.594
Total produksi gula PG Assembagoes	n/a	n/a	n/a	n/a	38.466	31.364
Total produksi tetes PG Assembagoes	n/a	n/a	n/a	n/a	24.445	19.753
Data Keuangan PTPN XI (jutaan rupiah)						
Total pendapatan PTPN XI	1.665.788	2.478.827	1.616.223	2.100.561	2.097.807	1.509.762
Total Beban Pokok Penjualan PTPN XI	1.456.737	2.225.088	1.539.303	1.580.837	1.866.566	1.487.149
% BPP terhadap pendapatan	87%	90%	95%	75%	89%	99%
Penjualan gula PTPN XI	1.278.275	1.357.662	1.137.108	1.687.879	1.658.146	996.733
Penjualan tetes PTPN XI	1.654.663	275.780	215.351	287.007	315.311	401.288
<u>Estimasi Data Keuangan Untuk PG Assembagoes (dalam jutaan rupiah)</u>						
Penjualan Gula PG	n/a	n/a	n/a	n/a	158.868	74.714
Penjualan Tetes PG	n/a	n/a	n/a	n/a	28.697	29.293
Total Penjualan PG	n/a	n/a	n/a	n/a	187.565	104.007
Beban Pokok Penjualan	n/a	n/a	n/a	n/a	166.890	102.449
Laba Kotor	n/a	n/a	n/a	n/a	20.675	1.558

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, PG Assembagoes, Data diolah.

IV.2.1. PG Pandjie

PG Pandjie terletak di Kelurahan Mimbaan, Panji, Kabupaten Situbondo. PG Pandjie didirikan oleh Pemerintah Belanda pada tahun 1884, yang selanjutnya pada tahun 1958 diambil alih oleh Pemerintah RI. (www.ptpn-11.com)

Tabel 4.9 menunjukkan ikhtisar Operasional PG Pandjie untuk tahun 2013, 2014, dan target tahun 2015.

Tabel 4.9
Ikhtisar Operasional PG Pandjie

	Satuan	2013	2014	2015 (target)
Luas Tebu Giling:				
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ha	627,9	537,1	284,5
- Tebu Rakyat (TR)	Ha	3.246,8	3.629,5	3.292,2
Total Luas Tebu Giling	Ha	3.874,8	4.166,5	3.576,7
Total Tebu Giling				
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ton	40.403,8	27.096,4	21.695,4
- Tebu Rakyat (TR)	Ton	221.108,7	220.418,8	243.622,8
Total Tebu Giling	Ton	261.512,5	247.515,2	265.318,2
Rendemen				
- Tebu milik PTPN XI (TS)	%	6,71	9,00	9,33
- Tebu Rakyat (TR)	%	6,80	7,61	8,24

Sumber: PG Pandjie, 2015

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa luas lahan tebu giling cenderung menurun dari tahun 2013 sampai tahun 2015, terutama luas lahan milik PTPN XI (TS) yang turun dari 627,9 ha pada tahun 2013 menjadi 284,5 ha pada tahun 2015. Meskipun total tebu giling cenderung stabil tetapi tebu giling milik PTPN XI yang turun hampir separuh dibandingkan tahun 2013. Walaupun total tebu giling cenderung stabil, tetapi rendemen terus meningkat dan membaik sejak tahun 2013, 2014, dan 2015.

Tabel 4.10 menyajikan estimasi data keuangan dari PG Pandjie. Seperti halnya pada PG Assembagoes Peneliti melakukan estimasi data keuangan PG Pandjie berdasarkan proporsi total produksi gula/tetes PG Pandjie terhadap total produksi gula PTPN XI secara keseluruhan. Namun demikian, data total produksi gula untuk PG Pandjie hanya dapat diperoleh untuk tahun 2013 dan 2014, sedangkan untuk tahun 2009 – 2012 tidak diperoleh.

Tabel 4.10
Estimasi Data Keuangan PG Pandjie
Tahun 2009 - 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Data Produksi (ton)						
Total produksi gula PTPN XI	359.755	318.869	302.925	410.475	401.481	418.416
Total produksi tetes PTPN XI	238.831	246.258	203.762	215.391	268.586	270.594
Total produksi gula PG Pandjie	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Total produksi tetes PG Pandjie	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Data Keuangan PTPN XI (jutaan rupiah)						
Total pendapatan PTPN XI	1.665.788	2.478.827	1.616.223	2.100.561	2.097.807	1.509.762
Total Beban Pokok Penjualan PTPN XI	1.456.737	2.225.088	1.539.303	1.580.837	1.866.566	1.487.149
% BPP terhadap pendapatan	87%	90%	95%	75%	89%	99%
Penjualan gula PTPN XI	1.278.275	1.357.662	1.137.108	1.687.879	1.658.146	996.733
Penjualan tetes PTPN XI	1.654.663	275.780	215.351	287.007	315.311	401.288
<u>Estimasi Data Keuangan Untuk PG Pandjie (dalam jutaan rupiah)</u>						
Penjualan Gula PG	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Penjualan Tetes PG	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Total Penjualan PG	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Beban Pokok Penjualan	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Laba Kotor	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, PG Pandjie, Data diolah.

Program Kemitraan PG Pandjie yang dilakukan pada tahun 2013 dan 2014 terkait dengan petani tebu dan UKM, sedangkan untuk tahun 2015 hanya tebu saja dengan jumlah dana berkisar Rp1 milyar. Sedangkan dana Dana Bina Lingkungan pada tahun 2013 disalurkan untuk bantuan yatim piatu dan khitanan massal, dan untuk tahun 2015 direncanakan untuk memberikan bantuan kepada Taman Kanak-Kanak (TK). Dana Bina Lingkungan yang disalurkan berkisar Rp15.000.000.

IV.2.3. PG Olean

PG Olean terletak di Desa Olean, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. PG Olean ini

didirikan oleh pemerintah Belanda pada tahun 1846, dan selanjutnya setelah Indonesia merdeka diambil alih oleh Pemerintah RI. (www.ptpn-11.com)

Tabel 4.11 menunjukkan ikhtisar Operasional PG Olean untuk tahun 2013, 2014, dan target tahun 2015. Luas tebu giling terus meningkat sejak tahun 2009 sampai dengan tahun 2014, dari 1.132,5 ha di tahun 2009 sampai 3.041,2 ha di tahun 2014. Peningkatan tersebut terjadi baik pada luas tebu giling milik PTPN XI (milik sendiri) maupun luas tebu giling milik rakyat. Hal ini diikuti dengan peningkatan jumlah ton tebu giling, jumlah total produksi gula, dan juga tetes dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Peningkatan juga terjadi pada kapasitas mesin yang sebesar 889,4 TCD pada tahun 2010 dan meningkat terus dari tahun ke tahun sampai menjadi 1.202,2 TCD pada tahun 2014. Persentasi rendemen juga meningkat dari 7,05% di tahun 2009 untuk tebu sendiri menjadi 7,93% di tahun 2014. Bahkan ditargetkan pada tahun 2015 menjadi 8,50%. Peningkatan ini juga terjadi pada tebu rakyat yang memiliki rendemen sebesar 6,71% di tahun 2009 dan terus meningkat menjadi 7,24% di tahun 2014. Selanjutnya ditargetkan rendemen tebu rakyat akan menjadi 7,86% di tahun 2015. Peningkatan rendemen dari tahun ke tahun tersebut mengindikasikan bahwa kualitas tebu semakin membaik.

Tabel 4.12 menyajikan estimasi data keuangan dari PG Pandjie. Seperti halnya pada PG Assembagoes dan PG Pandjie, Peneliti melakukan estimasi data keuangan PG Olean berdasarkan proporsi total produksi gula/tetes PG Olean terhadap total produksi gula PTPN XI secara keseluruhan.

Tabel 4.11
Ikhtisar Operasional PG Olean
Tahun 2009 - 2014

	Satuan	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (target)
Luas Tebu Giling:								
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ha	86,6	110,5	55,2	170,9	178,4	301,2	98,8
- Tebu Rakyat (TR)	Ha	1.045,9	1.505,2	1.228,7	818,2	836,0	2.740,0	1.837,7
Total Luas Tebu Giling	Ha	1.132,5	1.615,7	1.283,8	989,1	1.014,4	3.041,2	1.936,5
Total Tebu Giling								
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ton	5.509,5	7.138,8	4.547,4	13.746,1	12.684,4	14.819,8	7.489,7
- Tebu Rakyat (TR)	Ton	83.809,1	109.878,4	109.128,2	78.853,4	83.609,4	160.854,7	133.016,6
Total Tebu Giling	Ton	89.318,6	117.017,2	113.675,6	92.599,5	96.293,8	175.674,5	140.506,3
Total Produksi Gula:			359.755	318.869	302.925	410.475	401.481	
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	2.165,9	2.094,7	2.824,7	2.794,7	2.009,0	5.048,4	4.109,6
- Gula milik Petani (TR)	Ton	3.852,2	4.390,4	4.773,8	3.736,6	3.929,3	7.790,7	7.020,3
Total Produksi Gula	Ton	6.033,0	6.535,6	7.692,3	6.620,4	8.965,4	12.856,7	11.129,9
Total Produksi Tetes								
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	2.007,1	2.128,9	2.951,6	1.488,9	1.237,1	3.413,5	2.332,3
- Gula milik Petani (TR)	Ton	2.514,3	.296,4	3.273,9	2.365,6	2.508,3	4.825,6	3.990,5
Total Produksi Tetes	Ton	4.521,4	5.425,2	6.225,5	3.845,5	3.745,4	8.239,1	6.322,8
Kapasitas Giling	TCD	n/a	889,4	1.003,0	1.098,9	1.200,1	1.202,2	1.200,0
Rendemen								
- Tebu milik PTPN XI (TS)	%	7,05	5,78	8,48	7,34	6,93	7,93	8,50
- Tebu Rakyat (TR)	%	6,71	5,48	6m57	7,09	6,03	7,24	7,86

Sumber: PG Olean, 2015

Tabel 4.12
Estimasi Data Keuangan PG Olean
Tahun 2009 - 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Data Produksi (ton)						
Total produksi gula PTPN XI	359.755	318.869	302.925	410.475	401.481	418.416
Total produksi tetes PTPN XI	238.831	246.258	203.762	215.391	268.586	270.594
Total produksi gula PG Olean	6.033	6.536	7.692	6.620	8.965	12.857
Total produksi tetes PG Olean	4.521	5.425	6.226	3.846	3.745	8.239
Data Keuangan PTPN XI (jutaan rupiah)						
Total pendapatan PTPN XI	1.665.788	2.478.827	1.616.223	2.100.561	2.097.807	1.509.762
Total Beban Pokok Penjualan PTPN XI	1.456.737	2.225.088	1.539.303	1.580.837	1.866.566	1.487.149
% BPP terhadap pendapatan	87%	90%	95%	75%	89%	99%
Penjualan gula PTPN XI	1.278.275	1.357.662	1.137.108	1.687.879	1.658.146	996.733
Penjualan tetes PTPN XI	1.654.663	275.780	215.351	287.007	315.311	401.288
Estimasi Data Keuangan Untuk PG Olean (dalam jutaan rupiah)						
Penjualan Gula PG	184.900	27.827	28.875	27.223	37.028	30.627
Penjualan Tetes PG	27.491	6.076	6.580	5.124	4.397	12.219
Total Penjualan PG	212.391	33.902	35.455	32.347	41.425	42.845
Beban Pokok Penjualan	185.737	30.432	33.767	24.344	36.858	42.203
Laba Kotor	26.654	3.470	1.687	8.003	4.566	642

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, PG Olean, Data diolah.

PG Olean melakukan PKBL untuk tahun 2013 dan 2014 yang terdiri dari Program Kemitraan untuk Petani Tebu dan UKM sebesar kurang lebih Rp200.000.000, dan untuk tahun 2015 direncanakan sebesar sekitar Rp2,6 milyar. Dana Bina Lingkungan yang disalurkan pada tahun 2013/2014 berjumlah sekitar Rp15.000.000 berupa bantuan masjid, khitanan masal, dan bantuan anak yatim.(PG Olean, 2015).

IV.2.4. PG Semboro

PG Semboro terletak di Desa/Kecamatan Semboro, Kabupaten Jember. PG Semboro beroperasi sejak 1928 sebagai unit usaha milik perusahaan swasta pada masa kolonialisme. (www.ptpn-11.com).

Tabel 4.13 menyajikan Ikhtisar Operasional PG Semboro untuk periode 2009 sampai dengan 2014, dan target 2015.

Tabel 4.13.
Ikhtisar Operasional PG Semboro
Tahun 2009 - 2014

	Satuan	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (target)
Luas Tebu Giling:								
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ha	2.430	2.066	2.283	3.295	3.483	2.416	1.328
- Tebu Rakyat (TR)	Ha	6.610	5.864	7.358	7.866	9.078	11.975	11.359
Total Luas Tebu Giling	Ha	9.040	7.930	9.641	11.161	12.561	14.390	12.686
Total Tebu Giling								
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ton	206.048	176.094	156.401	271.489	255.897	170.822	122.342
- Tebu Rakyat (TR)	Ton	580.887	569.931	495.214	596.175	726.468	838.141	833.802
Total Tebu Giling	Ton	786.935	746.024	651.615	867.663	982.365	1.008.963	956.144
Total Produksi Gula:								
		359.755	318.869	302.925	410.475	401.481		
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	27.237	19.031	23.162	39.188	32.487	34.073	31.575
- Gula milik Petani (TR)	Ton	24.801	20.743	21.348	30.653	35.416	41.258	42.509
Total Produksi Gula	Ton	52.038	39.774	44.510	69.841	67.903	75.331	74.084
Total Produksi Tetes								
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	18.395	18.723	14.679	20.727	21.137	47.537	18.013
- Gula milik Petani (TR)	Ton	14.778	15.673	14.856	17.885	21.582	25.144	25.014
Total Produksi Tetes	Ton	33.172	34.396	29.535	38.613	42.719	72.681	43.027
Kapasitas Giling								
	TCD	6.049	5.563	5.563	6.510	6.500	6.520	6.500
Rendemen								
- Tebu milik PTPN XI (TS)	%	7,07	5,63	7,85	8,79	7,79	7,95	8,55
- Tebu Rakyat (TR)	%	6,59	5,32	6,80	7,99	6,97	7,45	7,60

Sumber: PG Semboro, 2015

Data pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa luas tebu giling meningkat terus setiap tahun dari tahun 2009 (9.040 ha) sampai tahun 2014 (14.390 ha). Hal tersebut diikuti dengan peningkatan total tebu giling pada periode yang sama, yaitu 786.935 ton pada tahun 2009 dan 1.008.963 pada tahun 2014. Produksi gula dan produksi tetes juga mengalami peningkatan yang signifikan. Kemampuan kapasitas giling meningkat dari 6.049 TCD pada tahun 2009 menjadi 6.520 pada tahun 2014. Rendemen juga mengalami peningkatan baik untuk tebu milik sendiri maupun tebu rakyat. Hal ini mengindikasikan ada peningkatan kualitas tebu yang diproses.

Kegiatan Program Kemitraan yang dilakukan PG Semboro terkait dengan bantuan kepada UKM dan gula. Sedangkan Bina Lingkungan berupa penyediaan gula murah, sembako hari raya di daerah lahan sendiri.

Tabel 4.14 menyajikan estimasi data keuangan dari PG Semboro. Peneliti melakukan estimasi data keuangan PG Semboro berdasarkan proporsi total produksi gula/tetes PG Semboro terhadap total produksi gula PTPN XI secara keseluruhan.

Tabel 4.14
Estimasi Data Keuangan PG Semboro
Tahun 2009 - 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Data Produksi (ton)						
Total produksi gula PTPN XI	359.755	318.869	302.925	410.475	401.481	418.416
Total produksi tetes PTPN XI	238.831	246.258	203.762	215.391	268.586	270.594
Total produksi gula PG Semboro	52.038	39.774	44.510	69.841	67.903	75.331
Total produksi tetes PG Semboro	33.172	34.396	29.535	38.613	42.719	72.681
Data Keuangan PTPN XI (jutaan rupiah)						
Total pendapatan PTPN XI	1.665.788	2.478.827	1.616.223	2.100.561	2.097.807	1.509.762
Total Beban Pokok Penjualan PTPN XI	1.456.737	2.225.088	1.539.303	1.580.837	1.866.566	1.487.149
% BPP terhadap pendapatan	87%	90%	95%	75%	89%	99%
Penjualan gula PTPN XI	1.278.275	1.357.662	1.137.108	1.687.879	1.658.146	996.733
Penjualan tetes PTPN XI	1.654.663	275.780	215.351	287.007	315.311	401.288
Estimasi Data Keuangan Untuk PG Semboro (dalam jutaan rupiah)						
Penjualan Gula PG Semboro	184.900	169.347	167.080	287.187	280.444	179.450
Penjualan Tetes PG Semboro	27.491	38.519	31.215	51.452	50.151	107.785
Total Penjualan PG Semboro	212.391	207.867	198.295	338.639	330.595	287.236
Beban Pokok Penjualan	185.737	186.589	188.857	254.852	294.154	282.933
Laba Kotor	26.654	21.278	9.437	83.787	36.441	4.302

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, PG Semboro, Data diolah.

IV.2.5. PG Wringin Anom

Pabrik Gula Wringin Anom yang terletak di Kecamatan Panarukan, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur didirikan pada tahun 1881 oleh Factory yang berkedudukan di Belanda. Selanjutnya pada tahun 1958 diambil alih dan dinasionalisasi oleh Pemerintah RI. (www.ptpn-11.com).

Tabel 4.15 menyajikan Ikhtisar Operasional PG Wringin Anom dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Data pada Tabel 4.15 tersebut menunjukkan total luas tebu giling yang meningkat dari tahun 2009 (seluas 1.584,92 ha) sampai tahun 2014 (seluas 1.939,38 ha), baik luas lahan untuk tebu milik sendiri maupun luas lahan milik rakyat. Demikian juga terjadi peningkatan total tebu giling sejak tahun

2009 (sebesar 140.900,0 ton) sampai tahun 2014 (sebesar 175.248,7 ton). Peningkatan luas tebu giling dan total tebu giling selanjutnya diikuti dengan peningkatan total produksi gula dari 7.908,5 ton pada tahun 2009 menjadi 13.156,4 ton di tahun 2014. Demikian juga untuk total produksi tetes yang meningkat dari 6.832 ton pada tahun 2009 menjadi 8.495,6 ton pada tahun 2014. Kapasitas giling dan persentase rendemen juga meningkat dari tahun 2009 sampai tahun 2014. Hal tersebut mengindikasikan kualitas tebu yang diolah semakin baik.

Tabel 4.15
Ikhtisar Operasional PG Wringin Anom

	Satuan	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Luas Tebu Giling:							
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ha	122,44	87,21	92,96	156,04	157,26	93,65
- Tebu Rakyat (TR)	Ha	1.462,48	1.773,74	1.652,23	1.405,11	1.588,68	1.845,73
Total Luas Tebu Giling	Ha	1.584,92	1.860,95	1.744,79	1.561,15	1.745,98	1.939,38
Total Tebu Giling							
- Tebu milik PTPN XI (TS)	Ton	9.080,3	8.324,3	6.707,2	11.161,2	11.636,7	6.552,2
- Tebu Rakyat (TR)	Ton	131.820,6	177.846,9	147.853,0	147.162,8	156.977,7	168.697,5
Total Tebu Giling	Ton	140.900,9	186.171,2	154.560,2	158.324,0	168.614,4	175.249,7
Total Produksi Gula:			359.755	318.869	302.925	410.475	401.481
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	3.016,3	2.687,1	4.050,9	4.502,1	4.010,3	4.833,4
- Gula milik Petani (TR)	Ton	4.892,2	6.220,0	6.877,5	6.898,4	7.170,6	8.186,4
Total Produksi Gula	Ton	7.908,5	8.907,1	10.888,3	11.937,5	11.297,9	13.156,4
Total Produksi Tetes							
- Gula milik PTPN XI (TS)	Ton	3.528,5	3.853,2	3.160,5	3.414,3	3.447,6	3.434,6
- Gula milik Petani (TR)	Ton	3.303,5	4.516,9	4.435,6	4.392,9	4.636,1	5.007,0
Total Produksi Tetes	Ton	6.832,0	8.370,1	7.569,1	7.829,2	8.170,1	8.495,6
Kapasitas Giling	TCD	815,2	763,8	907,3	835,5	913,3	957,4
Rendemen	%	6,62	5,14	2,02	7,20	6,69	7,48

Sumber: PG Wringin Anom, 2015

Tabel 4.16 menyajikan estimasi data keuangan dari PG Wringin Anom. Peneliti melakukan estimasi data keuangan PG Wringin Anom berdasarkan proporsi total

produksi gula/tetes PG Wringin Anom terhadap total produksi gula PTPN XI secara keseluruhan.

Tabel 4.16
Estimasi Data Keuangan PG Wringin Anom
Tahun 2009 - 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Data Produksi (ton)						
Total produksi gula PTPN XI	359.755	318.869	302.925	410.475	401.481	418.416
Total produksi tetes PTPN XI	238.831	246.258	203.762	215.391	268.586	270.594
Total produksi gula PG Wringin Anom	7.909	8.907	10.888	11.938	11.298	13.156
Total produksi tetes PG Wringin Anom	6.832	8.370	7.569	7.829	8.170	8.496
Data Keuangan PTPN XI (jutaan rupiah)						
Total pendapatan PTPN XI	1.665.788	2.478.827	1.616.223	2.100.561	2.097.807	1.509.762
Total Beban Pokok Penjualan PTPN XI	1.456.737	2.225.088	1.539.303	1.580.837	1.866.566	1.487.149
% BPP terhadap pendapatan	87%	90%	95%	75%	89%	99%
Penjualan gula PTPN XI	1.278.275	1.357.662	1.137.108	1.687.879	1.658.146	996.733
Penjualan tetes PTPN XI	1.654.663	275.780	215.351	287.007	315.311	401.288
Estimasi Data Keuangan Untuk PG Wringin Anom(dalam jutaan rupiah)						
Penjualan Gula PG	28.100	37.924	40.872	49.087	46.661	31.341
Penjualan Tetes PG	5.662	9.374	8.000	10.432	9.591	12.599
Total Penjualan PG	33.762	47.298	48.872	59.520	56.253	43.940
Beban Pokok Penjualan	29.525	42.456	46.546	44.793	50.052	43.281
Laba Kotor	4.237	4.842	2.326	14.726	6.201	658

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, PG Wringin Anom, Data diolah.

IV.3. Analisis Kinerja Keuangan dan Kinerja Produksi Pabrik Gula di Karesidenan Besuki

IV.3.1. Analisis Kinerja Keuangan

Analisis kinerja keuangan hanya dilakukan atas kinerja keuangan PTPN XI secara keseluruhan dan tidak dilakukan atas masing-masing Pabrik Gula karena keterbatasan data yang dapat diperoleh Tim Peneliti. Analisis kinerja keuangan terdiri dari analisis likuiditas, analisis solvabilitas, dan trend analisis.

IV.3.1.1. Analisis Likuiditas

Analisis likuiditas hanya dilakukan pada tingkat perusahaan PTPN XI, dan tidak dilakukan untuk masing-masing pabrik gula. Rasio likuiditas untuk masing-masing pabrik gula tidak dapat dihitung karena data keuangan tidak dapat diperoleh. Namun demikian rasio likuiditas untuk PTPN XI dapat dihitung berdasarkan data Laporan Tahunan yang diperoleh melalui laman resmi PTPN XI. Tabel 4.12 menyajikan ringkasan data rasio likuiditas PTPN XI yang terdiri dari rasio lancar, rasio cepat, dan rasio aktivitas untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Rasio likuiditas ini digunakan untuk menganalisis kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban/utang/liabilitas jangka pendeknya.

Rasio likuiditas terdiri dari rasio lancar, rasio cepat, dan rasio aktivitas. Rumusan untuk masing-masing rasio adalah sebagai berikut:

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{\text{aset lancar}}{\text{liabilitas jangka pendek}}$$

$$\text{Rasio Cepat} = \frac{\text{aset lancar} - \text{persediaan}}{\text{liabilitas jangka pendek}}$$

$$\text{Rasio Aktivitas} = \frac{\text{Modal kerja}}{\text{liabilitas jangka pendek}}$$

Tabel 4.17 menyajikan rasio likuiditas PTPN XI untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014.

Tabel 4.17
Rasio Likuiditas PTPN XI
Tahun 2009 – 2014

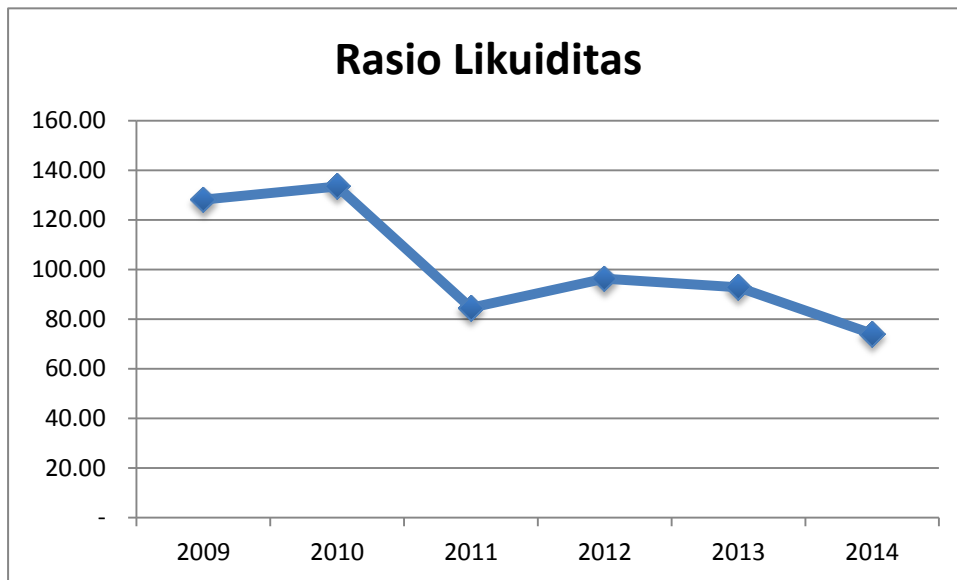
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1. Rasio Likuiditas	128	133	85	96	93	74
a. Rasio lancar	117	128	95	96	93	74
b. Rasio cepat	55	41	25	16	48	16

c. Rasio aktivitas	17	28	-5	-4	-7	-26
--------------------	----	----	----	----	----	-----

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, Data diolah.

Pergerakan rasio likuiditas keseluruhan dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014 dapat dilihat pada Bagan 4.1. Tampak bahwa rasio likuiditas tersebut menurun dari tahun ke tahun. Hal ini tentunya perlu mendapat perhatian dari PTPN XI agar di masa mendatang kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya dapat ditingkatkan kembali.

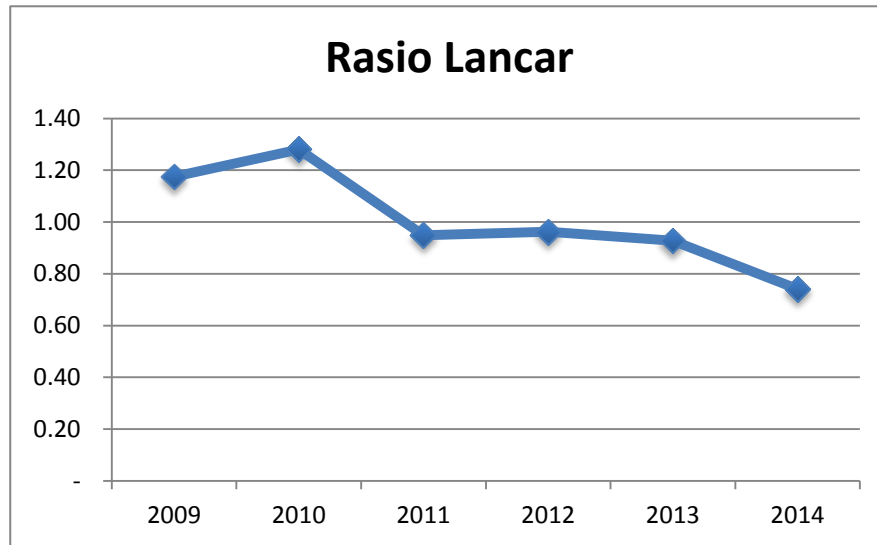
Bagan 4.1.
Rasio Likuiditas PTPN XI
Periode 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.2 menyajikan pergerakan rasio lancar PTPN XI dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Bagan 4.2 ini juga sejalan dengan Bagan 4.1 menunjukkan penurunan rasio lancar dari tahun ke tahun.

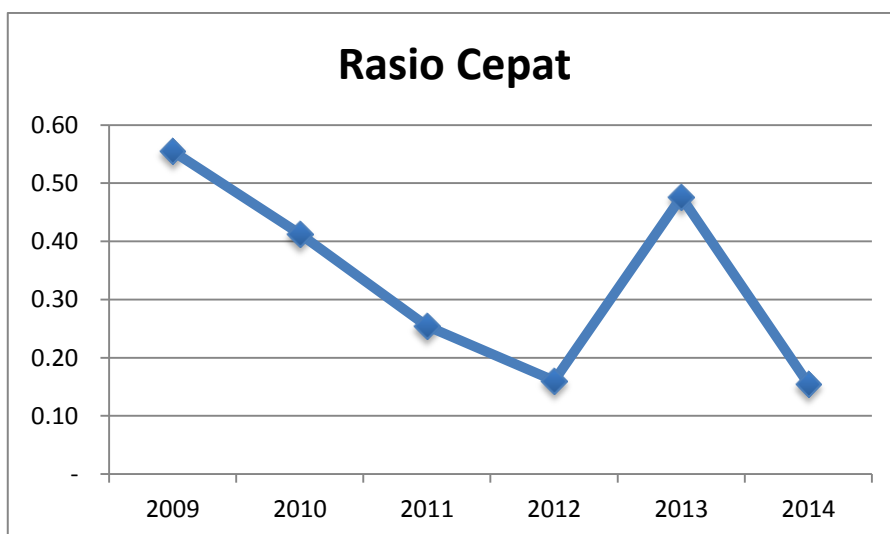
Bagan 4.2.
Rasio Lancar PTPN XI
Periode 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.3 menyajikan pergerakan rasio cepat PTPN XI dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Bagan 4.3 tersebut menunjukkan bahwa terjadi penurunan rasio cepat dari tahun ke tahun, tetapi pada tahun 2013 terjadi peningkatan kembali rasio cepat meskipun selanjutnya pada tahun 2014 terjadi penurunan kembali.

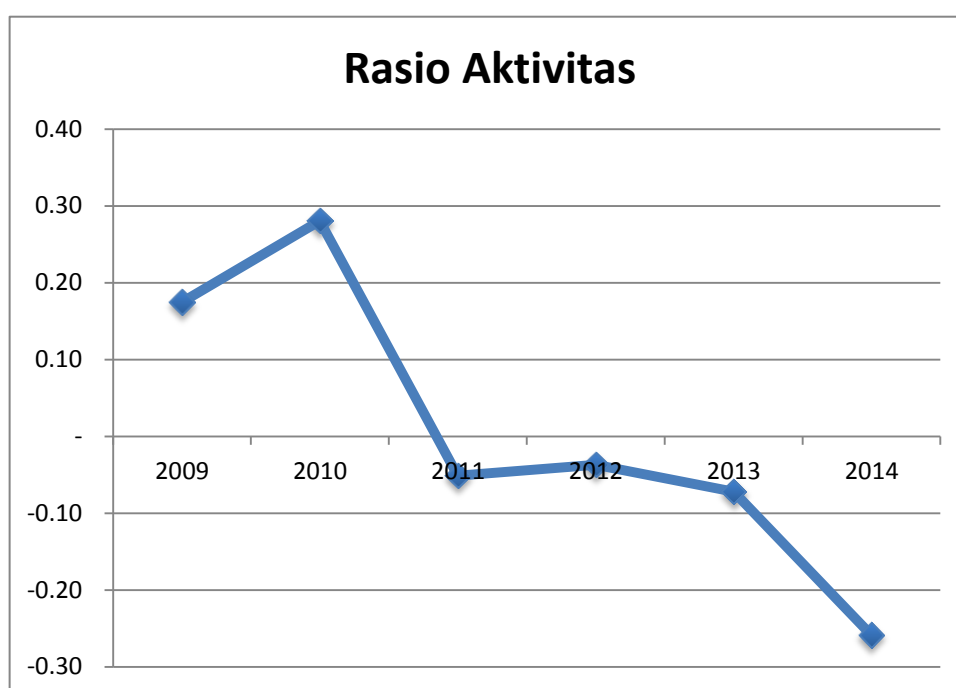
Bagan 4.3.
Rasio Cepat PTPN XI
Periode 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.4 menyajikan rasio aktivitas PTPN XI sejak tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Meskipun ada peningkatan rasio aktivitas dari tahun 2009 ke tahun 2010, namun secara keseluruhan rasio ini mengalami penurunan dari tahun ke tahun, dan terutama terdapat penurunan yang sangat tajam dari tahun 2010 ke tahun 2011.

Bagan 4.4
Rasio Aktivitas PTPN XI
Periode 2009-2014



Sumber: Data diolah.

IV.3.1.2. Analisis Profitabilitas

Seperti pada analisis likuiditas, analisis profitabilitas juga dilakukan pada tingkat perusahaan PTPN XI, dan tidak dilakukan pada tingkat masing-masing pabrik gula. Analisis profitabilitas dilakukan atas dasar rasio *return on investment* (ROI), rasio profit margin, rasio *return on assets* (ROA), rasio *return on equity* (RE), dan rasio perputaran aset. Rasio ini pada dasarnya digunakan untuk menilai kinerja operasional atau kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba.

Berikut ini adalah rumusan untuk menghitung rasio profitabilitas:

$$\text{Rasio Return on Investment} = \frac{\text{Net income}}{\text{Net investment}}$$

$$\text{Rasio Profit Margin} = \frac{\text{Net sales}}{\text{Net cost of goods sold}}$$

$$\text{Rasio Return on Asset} = \frac{\text{Net income}}{\text{Total Assets}}$$

$$\text{Rasio Perputaran Aset} = \frac{\text{Modal kerja}}{\text{Total aset}}$$

Tabel 4.18 menunjukkan rasio-rasio profitabilitas PTPN XI dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014

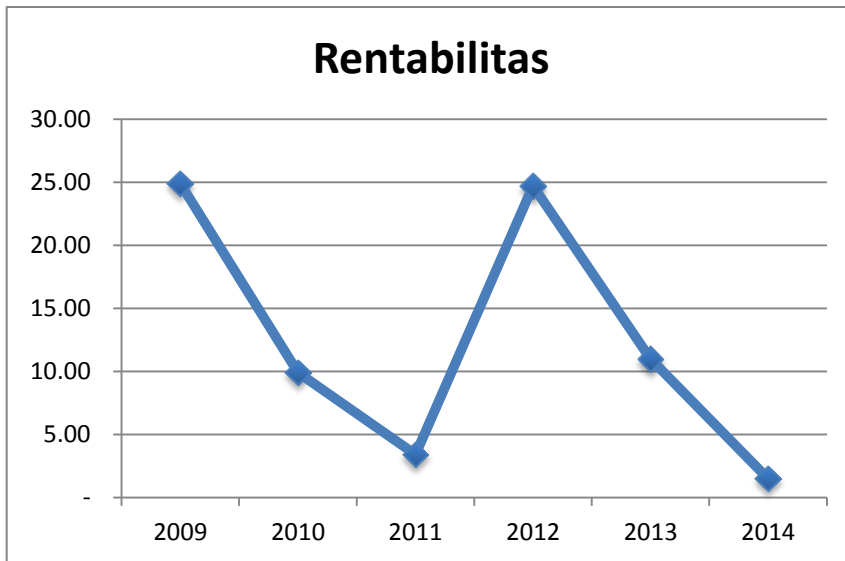
Tabel 4.18
Rasio Profitabilitas PTPN XI
Tahun 2009 – 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Profitabilitas/ Rentabilitas	24,90	9,90	3,40	24,70	11,00	1,50
1. ROA	0,43%	2,75%	-8,00%	7,46%	0,75%	-6,38%
2. ROE	1,34%	8,81%	-22,63%	18,59%	3,10%	-29,65%
3.ROI	0,82%	4,88%	-15,16%	13,75%	1,81%	-12,56%
4.Rasio profit margin	1,14	1,11	1,05	1,33	1,12	1,02
5.Rasio perputaran aset	0,07	0,10	-0,03	-0,02	-0,05	-0,17

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, Data diolah

Pergerakan rasio rentabilitas (profitabilitas) dapat dilihat pada Bagan 4.5 yang menunjukkan adanya penurunan rentabilitas PTPN XI dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2011. Selanjutnya terjadi peningkatan rentabilitas pada tahun 2011, dan menurun lagi pada tahun 2013 dan 2014.

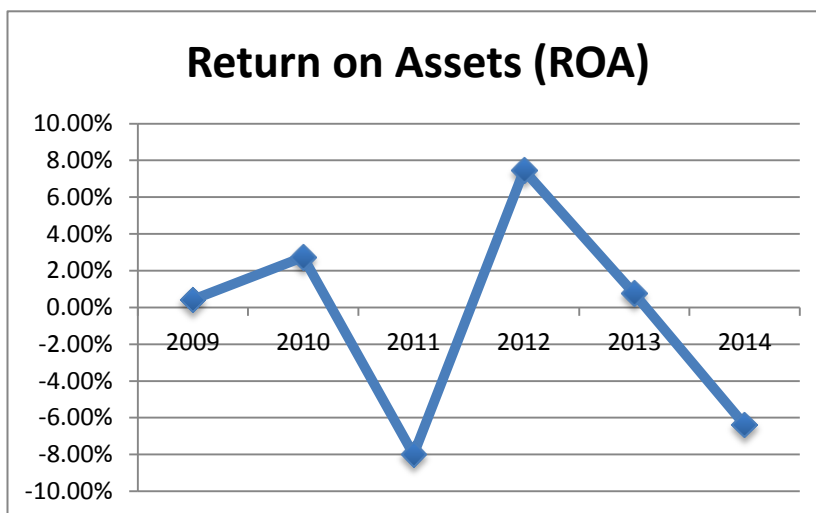
Bagan 4.5.
Rasio Rentabilitas PTPN XI
Periode 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.6 menyajikan pergerakan rasio *return on assets* (ROA) PTPN XI dari tahun 2009 sampai tahun 2014. Bagan 4.6 tersebut menunjukkan bahwa ROA yang paling rendah terjadi pada tahun 2011, dan yang paling tinggi terjadi pada tahun 2012. Selanjutnya, terjadi penurunan ROA pada tahun 2013 dan 2014.

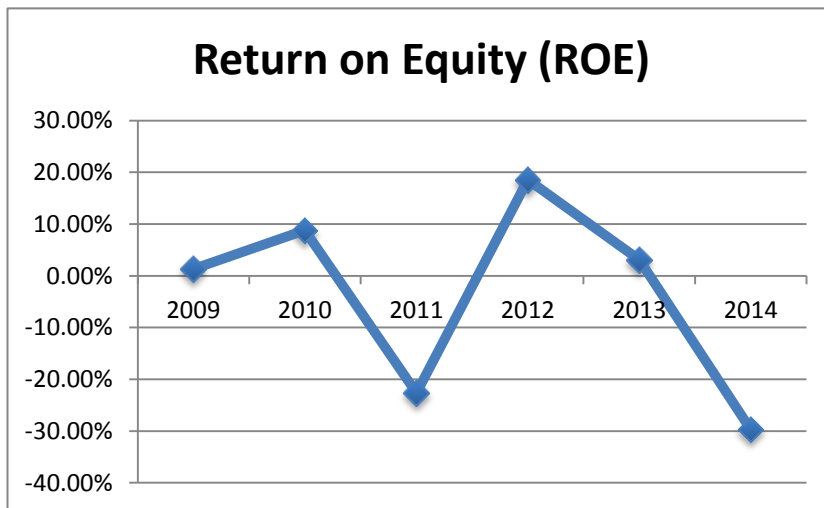
Bagan 4.6.
Return on Assets (ROA) PTPN XI
Periode 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.7 menyajikan pergerakan rasio *return on equity* (ROE) PTPN XI untuk tahun 2009 sampai tahun 2014. Seperti pada rasio rentabilitas dan ROA, rasio ROE yang terendah terjadi pada tahun 2011, dan tertinggi pada tahun 2012.

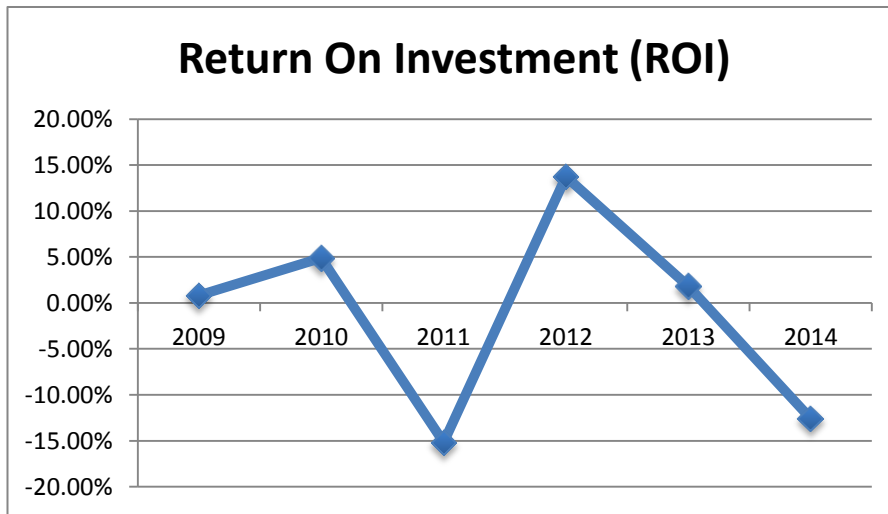
Bagan 4.7.
Return on Equity (ROE) PTPN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.8 menyajikan rasio *return on investment* (ROI) PTPN XI pada tahun 2009 - 2014. Bagan 4.8 tersebut menunjukkan adanya peningkatan ROI pada tahun 2010 dibandingkan dengan tahun 2009, tetapi terjadi penurunan yang cukup besar pada tahun 2011. Selanjutnya, terjadi peningkatan yang signifikan pada tahun 2012, meskipun diikuti oleh penurunan ROI pada tahun 2013 dan 2014.

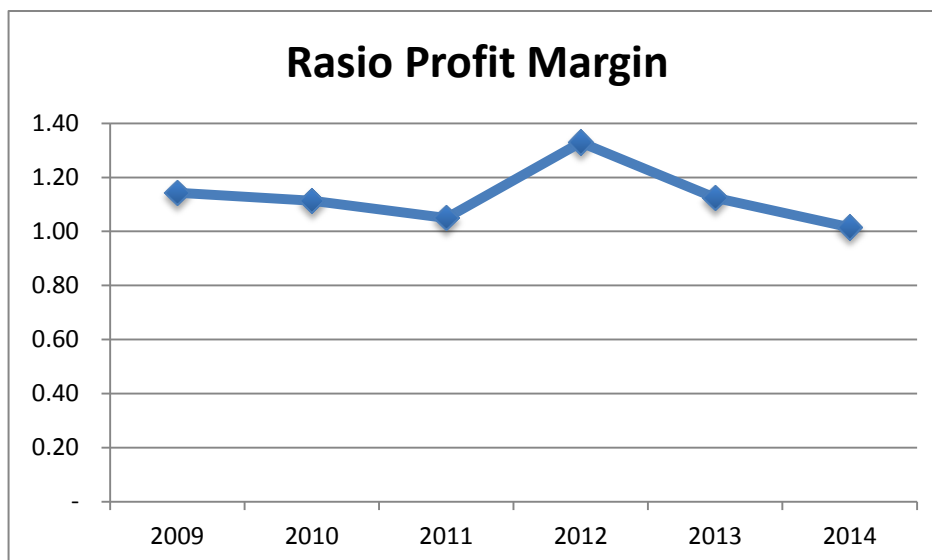
Bagan 4.8.
Return on Investment (ROI) PTPN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.9 menyajikan pergerakan rasio profit margin PTPN XI untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Bagan 4.9 tersebut menunjukkan bahwa rasio profit margin yang paling tinggi adalah pada tahun 2012.

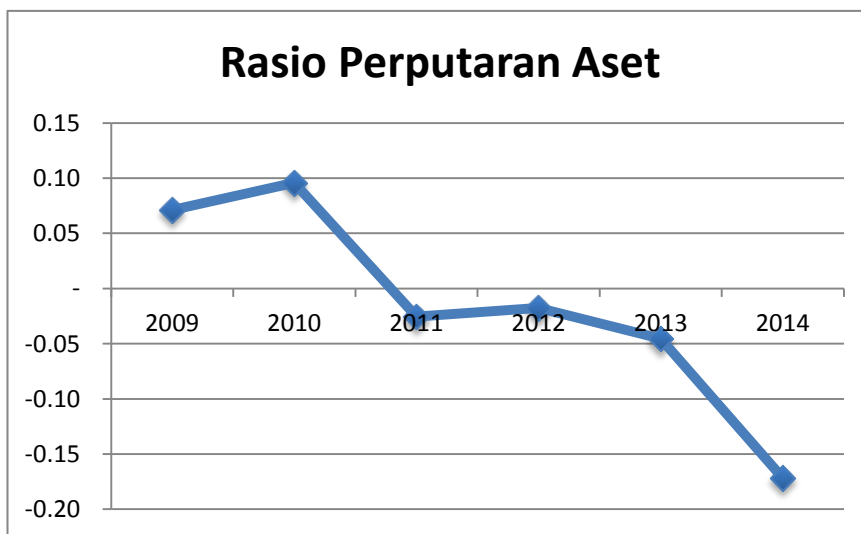
Bagan 4.9.
Rasio Profit Margin PTPN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.10 menyajikan pergerakan rasio perputaran aset PTPN XI untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Bagan 4.10 tersebut menunjukkan terjadinya peningkatan rasio perputaran aset pada tahun 2010, tetapi pada tahun 2011 sampai dengan tahun 2014 terus mengalami penurunan

Bagan 4.10.
Rasio Perputaran Aset PTPN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah.

IV.3.1.3. Analisis Solvabilitas

Analisis solvabilitas, seperti juga pada analisis likuiditas dan profitabilitas, hanya dilakukan pada tingkat perusahaan PTPN XI dan tidak dilakukan pada masing-masing pabrik gula karena keterbatasan data. Analisis solvabilitas ini mencakup rasio utang terhadap aset, dan rasio utang terhadap ekuitas. Pada dasarnya analisis solvabilitas ini menilai kemampuan perusahaan untuk melunasi seluruh utang/kewajiban/liabilitasnya baik yang jangka pendek maupun yang jangka panjang. Rumusan yang digunakan untuk menghitung solvabilitas perusahaan adalah sebagai berikut:

$$\text{Rasio utang terhadap aset} = \frac{\text{Total liabilitas}}{\text{Total aset}}$$

$$\text{Rasio utang terhadap ekuitas} = \frac{\text{Total liabilitas}}{\text{Total ekuitas}}$$

Tabel 4.19 menyajikan data rasio solvabilitas PTPN XI untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014.

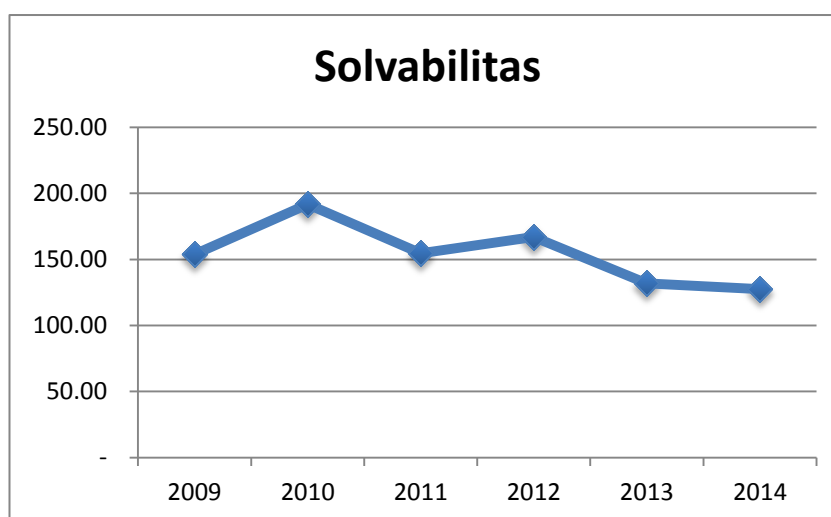
Tabel 4.19
Rasio Solvabilitas PTPN XI
Tahun 2009 – 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Solvabilitas (aset/utang)	153,80	191,70	154,70	167,00	131,80	127,40
Rasio utang terhadap aset	0,68	0,69	0,65	0,60	0,76	0,78
Rasio utang terhadap ekuitas	2,12	2,21	1,83	1,49	3,14	3,65

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, Data diolah

Bagan 4.11 menyajikan pergerakan rasio solvabilitas dari tahun ke tahun yang menunjukkan adanya peningkatan rasio solvabilitas pada tahun 2010. Selanjutnya, rasio solvabilitas dari tahun 2011 sampai tahun 2014 cenderung menurun meskipun tidak terlalu signifikan.

Bagan 4.11.
Solvabilitas PTPN XI
Tahun 2009-2014

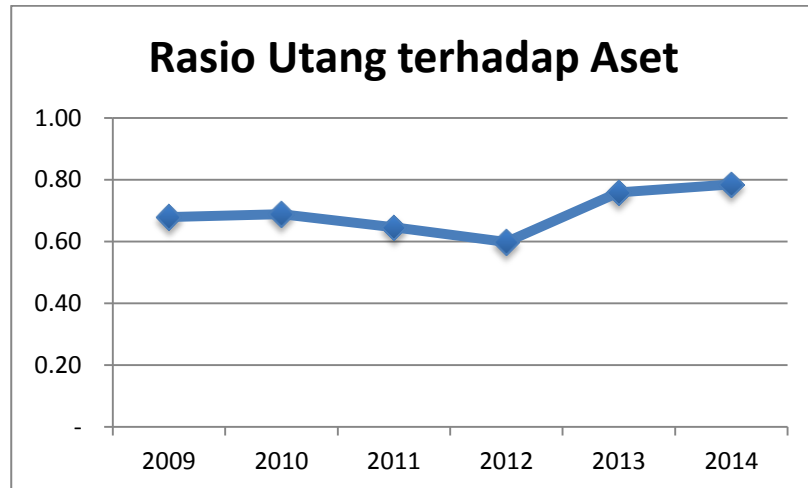


Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI 2014, Data diolah

Bagan 4.12 menyajikan data rasio utang terhadap aset PTPN XI untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Bagan 4.12 tersebut menunjukkan bahwa rasio utang

terhadap aset cenderung meningkat dari tahun ke tahun, meskipun terdapat penurunan pada tahun 2012.

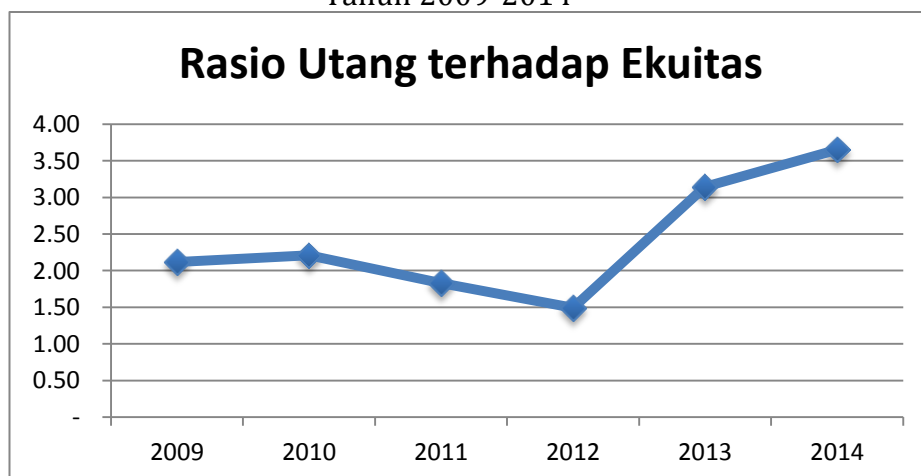
Bagan 4.12
Rasio Utang terhadap Aset PTPN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah

Bagan 4.13 menyajikan data rasio utang terhadap ekuitas PTPN XI untuk tahun 2009 sampai dengan 2014. Bagan 4.13 tersebut menunjukkan bahwa terjadi penurunan rasio utang terhadap ekuitas pada tahun 2011 dan 2012, tetapi selanjutnya terjadi peningkatan yang cukup tajam pada tahun 2013 dan 2014.

Bagan 4.13
Rasio Utang terhadap Ekuitas PTPN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah

IV.3.1.4. Trend Analisis

Trend analisis hanya dilakukan untuk tingkat perusahaan PTPN XI dan tidak dilakukan untuk tingkat pabrik gula. Analisis ini melihat perkembangan semua rasio yang sudah dibahas sebelumnya selama 5 (lima) tahun. Analisis ini pada dasarnya untuk menganalisis perusahaan dalam jangka panjang, baik itu yang terkait dengan likuiditas, profitabilitas, maupun solvabilitas perusahaan. Berikut adalah rumusan yang digunakan untuk mengukur trend:

$$\frac{t - (t - 1)}{t}$$

Tabel 4.20 menyajikan data trend untuk masing-masing rasio keuangan dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Tampak pada Tabel 4.20 tersebut bahwa banyak data trend yang bertanda negatif. Hal ini mengindikasikan terjadinya penurunan dalam sebagian besar rasio likuiditas, profitabilitas, dan solvabilitas.

Tabel 4.20
Trend Rasio Keuangan PTPN XI
Tahun 2009 – 2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Rasio Likuiditas	0,04	-0,37	0,14	-0,04	-0,20
Rasio lancar	0,09	-0,26	0,02	-0,04	-0,20
Rasio cepat	-0,26	-0,38	-0,37	1,96	-0,67
Rasio aktivitas	0,61	-1,18	-0,28	0,95	2,59
Profitabilitas/Rentabilitas	-0,60	-0,66	6,26	-0,55	-0,86
ROA	5,40	-3,91	-1,93	-0,90	-9,52
ROE	5,59	-3,57	-1,82	-0,83	-10,57
ROI	4,93	-4,10	-1,91	-0,87	-7,94
Rasio profit margin	-0,03	-0,06	0,27	-0,15	-0,10
Rasio perputaran aset	0,35	-1,27	-0,31	1,59	2,77
Solvabilitas	0,25	-0,19	0,08	-0,21	-0,03
Rasio utang terhadap aset	0,01	-0,06	-0,07	0,27	0,03
Rasio utang terhadap ekuitas	0,04	-0,17	-0,18	1,11	0,16

Sumber: Laporan Tahunan PTPN XI, Data diolah.

IV.3.2. Analisis Kinerja Produksi

Analisis kinerja produksi ini mencakup kapasitas lahan, trend produksi, kapasitas mesin, dan ketersediaan tenaga. Namun demikian, analisis ketersediaan tenaga kerja tidak dilakukan karena keterbatasan data.

IV.3.2.1. Kapasitas Lahan

Analisis ini dilakukan untuk melihat lahan yang sudah ada dan kemampuan rendemen dari setiap pabrik gula dan selanjutnya dibandingkan dengan PTPN XI secara keseluruhan. Tabel 4.21 menyajikan data kapasitas lahan tahun 2009 sampai dengan tahun 2014 untuk PTPN XI, dan untuk PG Olean, PG Semboro, PG Wringin Anom, PG Pandjie, dan PG Assembagoes. Namun demikian, data untuk PG Pandjie dan PG Assembagoes tidak diperoleh untuk tahun 2009 – 2012. Tabel 4.21 menyajikan data persentase luas lahan masing-masing pabrik gula dibandingkan dengan luas lahan PTPN XI secara keseluruhan.

Tabel 4.21
Kapasitas Lahan
Tahun 2009 - 2014

KAPASITAS LAHAN (dalam Ha)	2009		2010		2011		2012		2013		2014	
		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI
Luas Lahan Tebu Giling PTPN XI	69.476		66.374		70.486		80.171		82.724		89.330	
Luas Lahan Tebu Giling PG Olean	1.133	1,63%	1.616	2,43%	1.284	1,82%	989	1,23%	1.014	1,23%	3.041	3,40%
Luas Lahan Tebu Giling PG Semboro	9.040	13,0%	7.930	11,95%	9.641	13,68%	11.161	13,92%	12.561	15,18%	14.390	16,11%
Luas Lahan Tebu Giling PG Wringin Anom	1.585	2,28%	1.861	2,80%	1.745	2,48%	1.561	1,95%	1.746	2,11%	1.939	2,17%
Luas Lahan Tebu Giling PG Assembagoes	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	6.843	8,27%	6.840	7,66%
Luas Lahan Tebu Giling PG Pandjie	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	3.875	4,68%	4.167	4,66%

Secara keseluruhan, luas lahan tebu PTPN XI terus meningkat dari tahun ke tahun dari 2009 sampai 2014. Data dalam Tabel 4.21 menunjukkan bahwa persentase luas

lahan tebu PG Semboro adalah yang paling tinggi dibandingkan dengan empat PG lainnya untuk semua periode yang diamati. Bahkan, persentase luas lahan PG Semboro terus meningkat dari 13% pada tahun 2009 menjadi 16,11% pada tahun 2014.

Tabel 4.22 menyajikan data rendemen pabrik gula untuk PTPN XI dan masing-masing pabrik gula selama tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Namun demikian, data untuk PG Pandjie dan PG Assembagoes tidak diperoleh untuk tahun 2009 – 2012. Secara keseluruhan tingkat rendemen PTPN XI meningkat dari 6,84 pada tahun 2009 menjadi 7,73% pada tahun 2014, meskipun pada tahun 2010 terjadi tingkat rendemen terendah selama periode pengamatan yaitu 5,7.

Tabel 4.22
Rendemen Pabrik Gula
Tahun 2009 - 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Rendemen (dalam %)						
Rendemen PTPN XI	6,84	5,7	6,9	7,72	6,83	7,73
Rendemen PG Olean	7,05	5,78	8,48	7,34	6,93	7,93
Rendemen PG Semboro	7,07	5,63	7,85	8,79	7,79	7,95
Rendemen PG Wringin Anom	6,62	5,14	2,02	7,2	6,69	7,48
Rendemen PG Assembagoes	n/a	n/a	n/a	n/a	7,79	8,69
Rendemen PG Pandjie	n/a	n/a	n/a	n/a	6,71	9,00

Data Tabel 4.22 menunjukkan bahwa pabrik gula yang memiliki tingkat rendemen tertinggi pada tahun 2014 adalah PG Pandjie (9%) yang diikuti dengan PG Assembagoes (8,69%).

IV.3.2.2. Trend Produksi

Trend produksi ini melihat perkembangan produksi untuk setiap pabrik gula dan membandingkan dengan perkembangan produksi PTPN XI secara keseluruhan. Trend produksi ini mencakup trend produksi gula dan trend produksi

tetes. Tabel 4.23 menyajikan data produksi gula PTPN XI, PG Olean, PG Semboro, PG Wringin Anom, PG Assembagoes, dan PG Pandjie. Namun demikian data produksi gula untuk PG Pandjie tidak dapat diperoleh, sedangkan untuk PG Assembagoes hanya untuk tahun 2013 dan 2014. Data dalam Tabel 4.23 menunjukkan bahwa dibandingkan dengan empat PG lainnya, PG Semboro memiliki persentase produksi gula yang paling tinggi terhadap produksi gula PTPN secara keseluruhan.

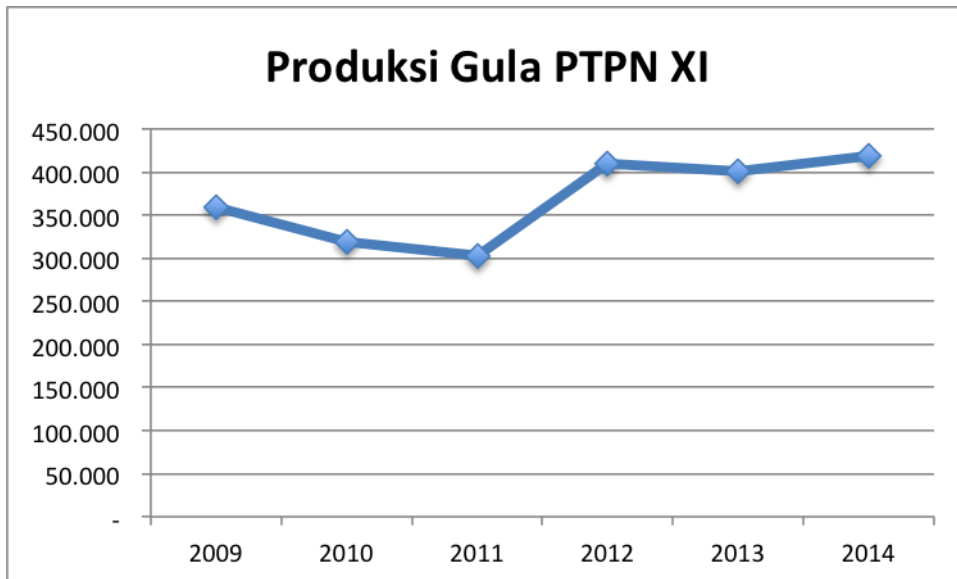
Tabel 4.23
Trend Produksi Gula
Tahun 2009 – 2014

	2009		2010		2011		2012		2013		2014	
TREND PRODUKSI (dalam ton)		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI
Produksi Gula												
Total Produksi Gula PTPN XI	359.755		318.869		302.925		410.475		401.481		418.416	
Total Produksi Gula PG Olean	6.033	1,7%	6.536	2,0%	7.692	2,5%	6.620	1,6%	8.965	2,2%	12.857	3,1%
Total Produksi Gula PG Semboro	52.038	14,5%	39.774	12,5%	44.510	14,7%	69.841	17,0%	67.903	16,9%	75.331	18,0%
Total Produksi Gula PG Wringin Anom	7.909	2,2%	8.907	2,8%	10.888	3,6%	11.938	2,9%	11.298	2,8%	13.156	3,1%
Total Produksi Gula PG Assembagoes	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	38.466	9,58%	31.364	7,50%
Total Produksi Gula PG Pandjie	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

Sumber: Laporan tahunan PTPN XI, 2014, masing-masing PG, data diolah.

Bagan 4.14 menyajikan trend produksi gula PTPN Xi secara keseluruhan untuk periode 2009 sampai dengan 2014. Secara umum terjadi peningkatan produksi gula dari tahun ke tahun, meskipun ada penurunan pada tahun 2010 dan 2011, tetapi pada tahun 2012 sampai 2014 cenderung terus meningkat.

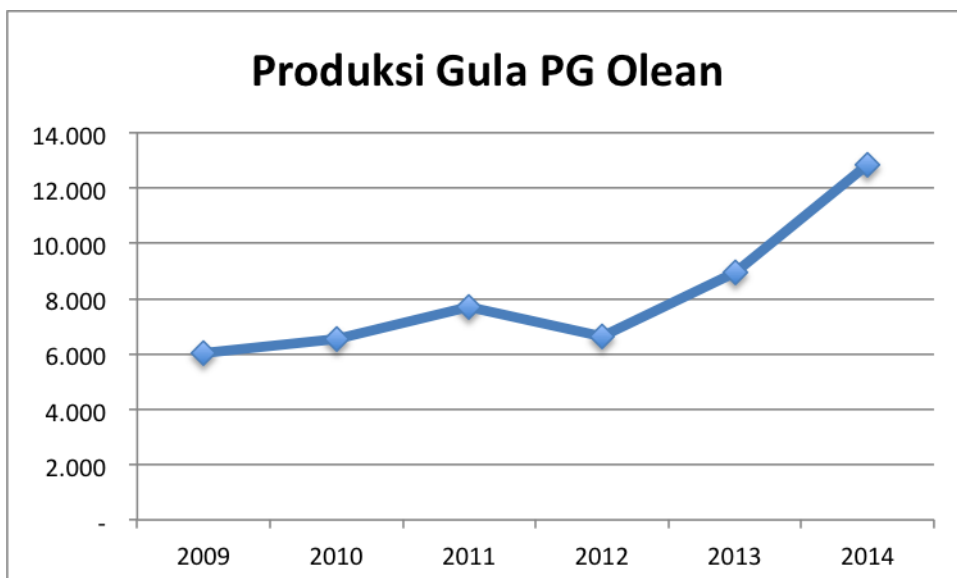
Bagan 4.14
Trend Produksi Gula PTPN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: data diolah

Bagan 4.15 menyajikan trend produksi gula PG Olean untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Tampak dari Bagan 4.15 bahwa produksi gula PG Olean memiliki trend yang terus meningkat sejak tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Bahkan terjadi peningkatan yang cukup tajam pada tahun 2013 dan 2014.

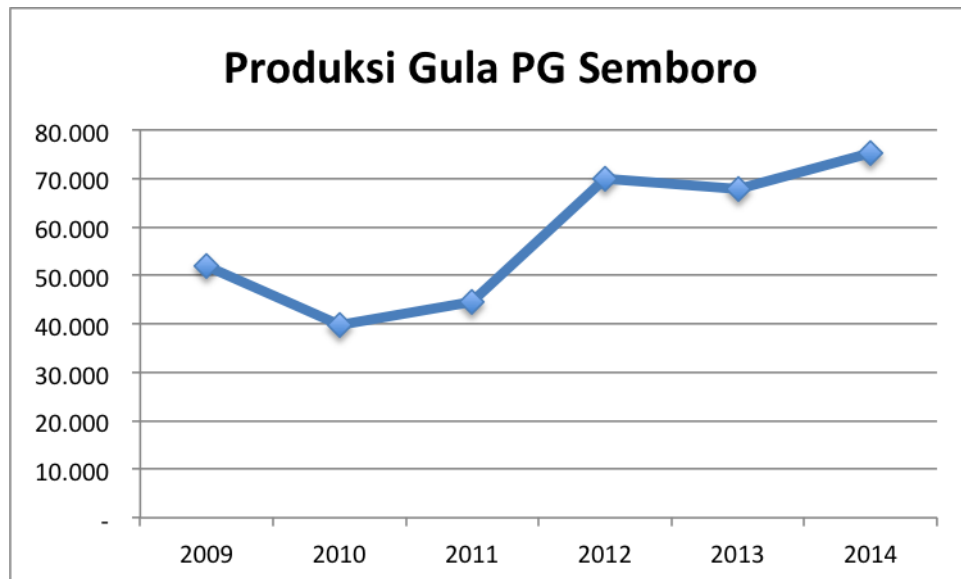
Bagan 4.15
Trend Produksi Gula PG Olean
Tahun 2009-2014



Sumber: data diolah

Bagan 4.16 menyajikan trend produksi gula PG Semboro dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Produksi gula PG Semboro juga cenderung meningkat dari tahun ke tahun meskipun pada tahun 2010 terjadi penurunan.

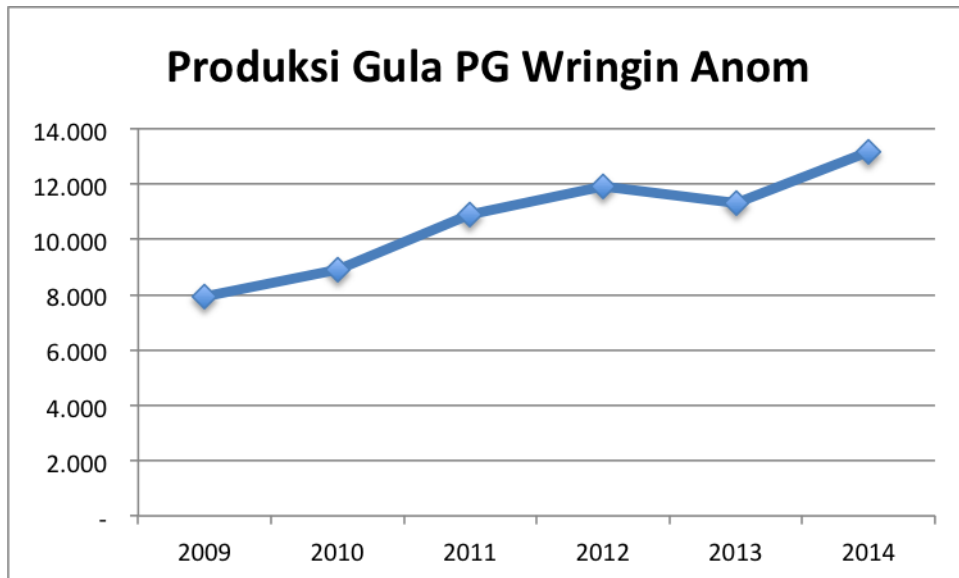
Bagan 4.16
Trend Produksi Gula PG Semboro
Tahun 2009-2014



Sumber: data diolah

Bagan 4.17 menyajikan trend produksi gula PG Wringin Anom dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Seperti dapat dilihat pada Bagan 4.17, produksi gula PG Wringin Anom menunjukkan trend yang terus meningkat dari tahun ke tahun meskipun terjadi sedikit penurunan pada tahun 2013.

Bagan 4.17
Trend Produksi Gula PG Wringin Anom
Tahun 2009-2014



Sumber: data diolah

Untuk trend produksi gula PG Assembagoes dan PG Pandjie tidak dapat dibuat karena tidak diperoleh data terkait.

Tabel 4.24 menyajikan data produksi tetes PTPN XI, PG Olean, PG Semboro, PG Wringin Anom, PG Assembagoes, dan PG Pandjie. Namun demikian data produksi tetes untuk PG Pandjie tidak dapat diperoleh, sedangkan untuk PG Assembagoes hanya untuk tahun 2013 dan 2014. Seperti pada trend produksi gula, data dalam Tabel 4.24 menunjukkan bahwa dibandingkan dengan empat PG lainnya, PG Semboro memiliki persentase produksi tetes yang paling tinggi terhadap produksi gula PTPN secara keseluruhan.

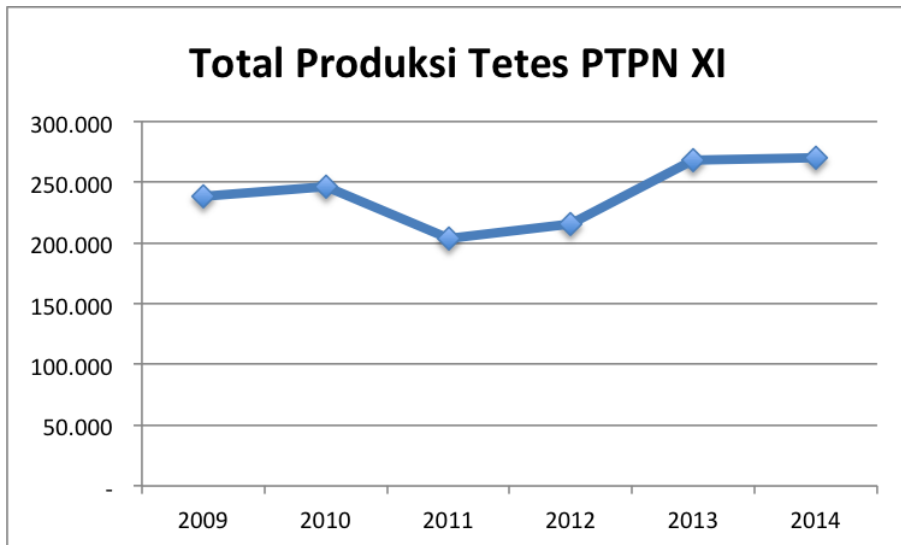
Tabel 4.24
Trend Produksi Tetes
Tahun 2009 - 2014

Produksi Tetes	2009		2010		2011		2012		2013		2014	
		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI		% thd PTPN XI
Total Produksi Tetes PTPN XI	238.831		246.258		203.762		215.391		268.586		270.594	
Total Produksi Tetes PG Olean	4.521	1,9%	4.521	1,8%	5.425	2,7%	3.846	1,8%	3.745	1,4%	8.239	3,0%
Total Produksi Tetes PG Semboro	33.172	13,9%	34.396	14,0%	29.535	14,5%	38.613	17,9%	42.719	15,9%	72.681	26,9%
Total Produksi Tetes PG Wringin Anom	6.832	2,9%	8.370	3,4%	7.569	3,7%	7.829	3,6%	8.170	3,0%	8.496	3,1%
Total Produksi Tetes PG Assembagoes	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	24.445	9,1%	19.753	7,3%
Total Produksi Tetes PG Pandjie	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

Sumber: Laporan tahunan PTPN XI 2014, masing-masing PG, data diolah.

Bagan 4.18 menyajikan grafik trend produksi tetes PTPN XI secara keseluruhan dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Trend produksi tetes PTPN XI menunjukkan trend yang cenderung stabil meskipun ada peningkatan dari tahun 2009 ke tahun 2014. Tampak juga dari Bagan 4.18 tersebut bahwa terjadi penurunan produksi tetes pada tahun 2011.

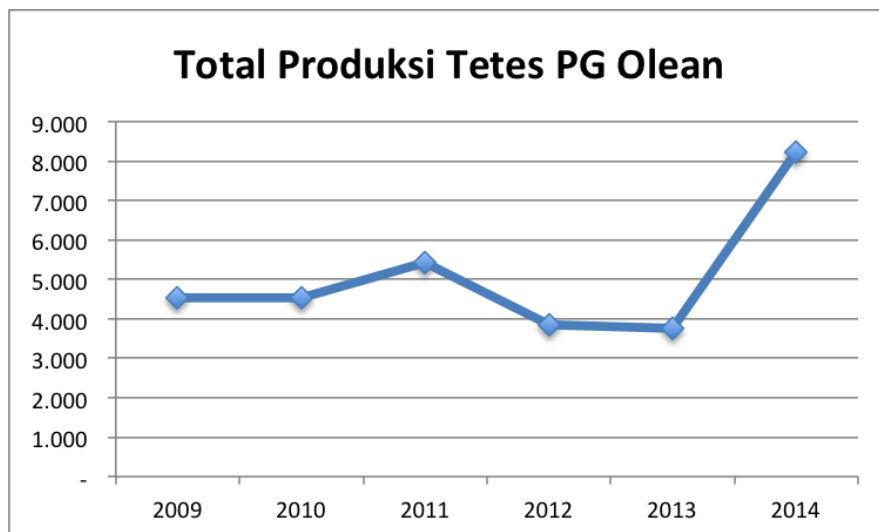
Bagan 4.18
Trend Produksi Tetes PTPN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah.

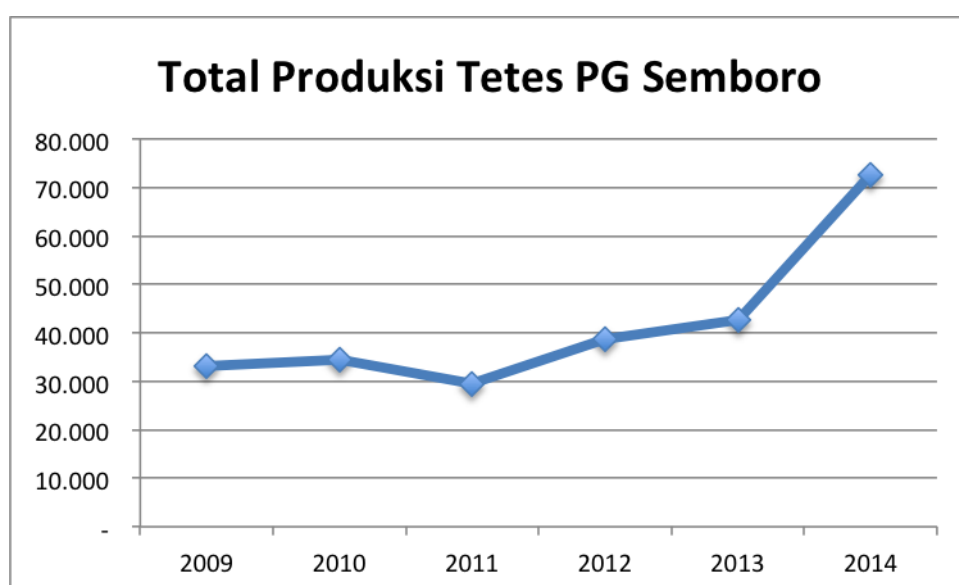
Bagan 4.19 menyajikan trend produksi tetes pada PG Olean untuk tahun 2009 sampai tahun 2014. Grafik pada Bagan 4.19 menunjukkan bahwa trend produksi tetes PG Olean cenderung stabil dari tahun ke tahun. Pada tahun 2014 terjadi peningkatan produksi tetes yang sangat tajam dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

Bagan 4.19
Trend Produksi Tetes PG Olean
Tahun 2009-2014



Bagan 4.20 menyajikan grafik trend produksi tetes PG Semboro untuk tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Bagan 4.20 juga menunjukkan adanya trend produksi tetes PG Semboro yang meningkat dari tahun ke tahun meskipun ada sedikit penurunan pada tahun 2011. Pada tahun 2014 terjadi peningkatan produksi tetes PG Semboro yang cukup tajam dibandingkan periode-periode sebelumnya.

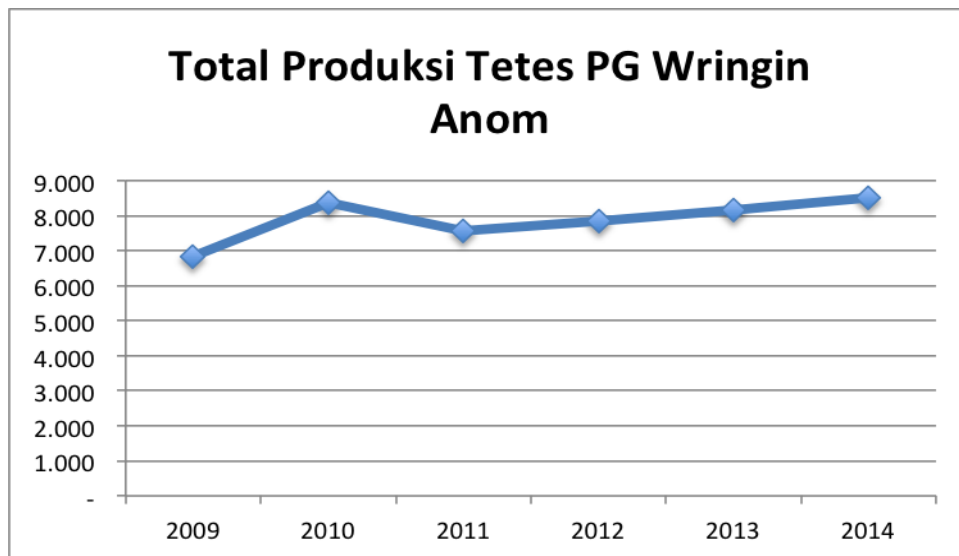
Bagan 4.20
Trend Produksi Tetes PG Semboro
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah

Bagan 4.21 menyajikan grafik trend produksi tetes pada PG Wringin Anom selama tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Tampak dalam Bagan 4.20 tersebut adanya trend produksi tetes yang cenderung meningkat dari tahun ke tahun sejak tahun 2009 sampai 2014.

Bagan 4.21
Trend Produksi Tetes PG Wringin Anom
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Trend produksi tetes pada PG Assembagoes dan PG Pandjie tidak dapat dibuat karena tidak diperolehnya data terkait.

IV.3.2.3. Kapasitas Mesin

Kapasitas mesin dilihat dari kapasitas giling *ton cane per day* (TCD) untuk PTPN XI secara keseluruhan maupun untuk masing-masing pabrik gula. Tabel 4.25 menyajikan data kapasitas giling tersebut. Kapasitas giling PG Pandjie tidak ditampilkan karena tidak diperolehnya data. Demikian juga untuk kapasitas giling PG Assembagoes periode 2009 sampai dengan periode 2012 tidak dapat ditampilkan karena tidak diperoleh data terkait.

Tabel 4.25
Kapasitas Giling
Tahun 2009 - 2014

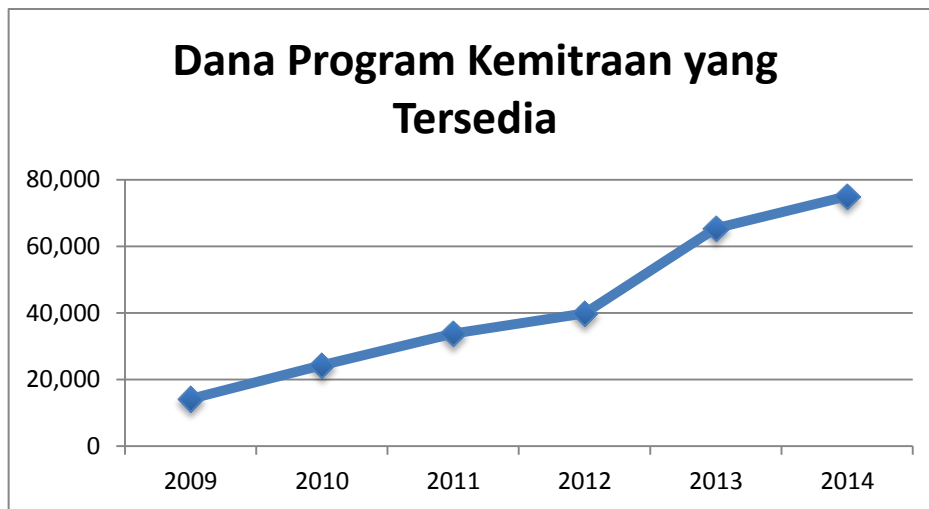
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
KAPASITAS MESIN: Kapasitas Giling (dalam TCD)						
Kapasitas Giling PTPN XI	34.884	33.841	36.513	36.007	36.681	40.774
Kapasitas Giling PG Assembagoes	n/a	n/a	n/a	n/a	2.184,50	2.184,20
Kapasitas Gilings PG Pandjie	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Kapasitas Giling PG Olean	n/a	889,4	1.003,00	1.098,90	1.200,10	1.202,20
Kapasitas Giling PG Semboro	6.049	5.563	5.563	6.510	6.500	6.520
Kapasitas Giling PG Wringin Anom	815,2	763,8	907,3	835,5	913,3	957,4

Tampak dari Tabel 4.25 adanya peningkatan kapasitas giling PTPN XI secara keseluruhan dari 34.884 TCD pada tahun 2009 menjadi 40.774 TCD pada tahun 2014. Demikian juga kapasitas giling di masing-masing pabrik gula terjadi peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini mengindikasikan adanya efisiensi dalam pengoperasian mesin-mesin giling yang ada di pabrik gula.

IV.3.3. Analisis Program CSR

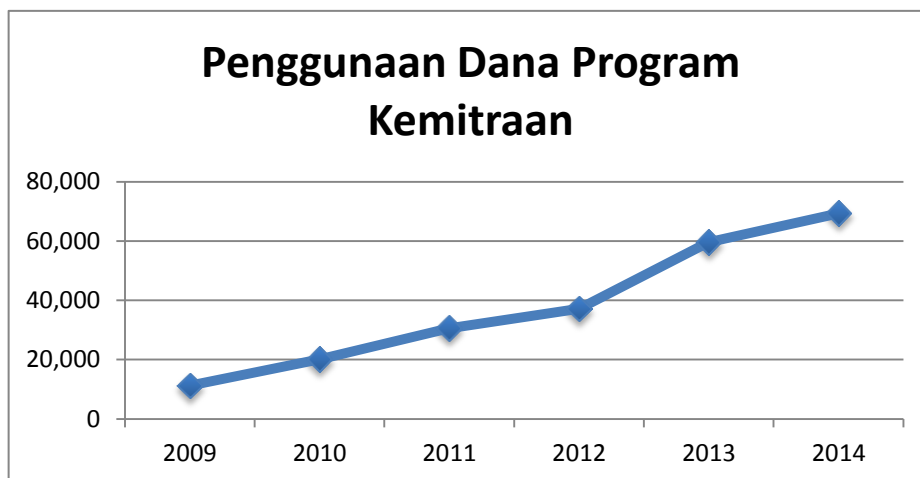
Program CSR yang dilakukan oleh PTPN XI terkait dengan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Secara keseluruhan seperti sudah dibahas sebelumnya, terjadi peningkatan atas jumlah dana yang tersedia dan jumlah dana yang disalurkan untuk PKBL sejak tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Hal tersebut tergambar dalam Bagan 4.22 dan Bagan 4.23 yang menunjukkan trend yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Namun demikian data detail untuk masing-masing pabrik gula tidak dapat diperoleh terkait dengan data dana PKBL.

Bagan 4.22
Dana Program Kemitraan PPTN XI yang Tersedia
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Bagan 4.23
Penggunaan Dana Program Kemitraan PPTN XI
Tahun 2009-2014



Sumber: Data diolah.

Secara umum, kegiatan program kemitraan sudah dapat dikategorikan sebagai aktivitas *strategic* CSR karena program ini berkaitan langsung dengan *business core* pabrik gula. Program kemitraan ini memberikan manfaat bagi para petani tebu di sekitar pabrik gula, dan sekaligus juga memberikan manfaat bagi pabrik gula itu sendiri karena lebih dari 60% tebu berasal dari tebu rakyat. Di lain pihak, kegiatan

Bina Lingkungan masih belum dapat dikategorikan sebagai *strategic CSR* karena program Bina Lingkungan ini masih lebih menekankan pada aspek filantropis yang tidak terkait langsung dengan *business core* perusahaan. Di masa mendatang seluruh kegiatan PKBL, baik yang mencakup program kemitraan maupun bina lingkungan sebaiknya dirancanang, direncanakan, dan dilaksanakan sesuai dengan konsep *strategic CSR* sehingga dapat memberikan manfaat bukan saja bagi para *stakeholders* penerima dana PKBL tetapi juga memberikan manfaat bagi PTPN XI secara keseluruhan, dan bagi masing-masing pabrik gula.

Bab V Tahapan yang masih akan dilaksanakan

Hasil dari penelitian ini masih akan dilanjutkan dengan tahap kedua. Adapun dalam tahap kedua akan dilakukan

Tiga analisis yaitu

1. Identifikasi potensi kemampuan keuangan. Dalam mengidentifikasi potensi keuangan perusahaan akan dilakukan analisis efektif dan efisiensi usaha serta *cost and benefit analysis* proforma
2. Identifikasi kebutuhan dan potensi di daerah sekitar perusahaan. Untuk mengidentifikasi akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan *revealed comparative analysis* dari tiap-tiap daerah sekitar perusahaan.
3. Pengembangan program berbasis *strategic CSR*. Akan dilakukan dengan mengembangkan rencana perusahaan dan mengaitkannya dengan kebutuhan masyarakat sekitar perusahaan.

BAB VI KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan, kinerja produksi, dan aktivitas tanggung jawab sosial yang dilakukan pabrik gula. Selanjutnya, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan tanggung jawab sosial, yang dibedakan menjadi *strategis CSR* dan *nonstrategis CSR*, terhadap kinerja keuangan pada Perusahaan Gula di wilayah eks Karesidenan Besuki.

Ada enam Pabrik Gula yang berada di daerah eks Karesidenan Besuki yang merupakan milik PTPN XI yang berkantor pusat di Surabaya, yaitu: (1) PG Assembagoes (Situbondo); (2) PG Pandjie (Situbondo); (3) PG Pandjie (Situbondo); (4) PG Wringinanom (Situbondo); (5) PG Pradjekan (Bondowoso), dan (6) PG Semboro (Jember). Namun demikian, tim peneliti tidak memperoleh data dari PG Pradjekan, sehingga laporan ini hanya mencakup lima pabrik gula.

Penelitian ini terdiri dari dua tahap yang akan dilaksanakan dalam dua tahun. Tahap pertama mencakup analisis kapasitas keuangan, kapasitas produksi, dan program CSR yang sudah dilakukan. Tahap kedua yang akan dilakukan pada tahun kedua mencakup identifikasi potensi kemampuan keuangan, identifikasi kebutuhan dan potensi daerah, dan pengembangan program berbasis *strategis CSR*. Laporan ini merupakan hasil dari kegiatan tahun (tahap) pertama.

Analisis kapasitas keuangan mencakup analisis likuiditas, analisis profitabilitas, analisis solvabilitas, dan analisis trend. Analisis kapasitas keuangan hanya dapat dilakukan atas PTPN XI secara keseluruhan karena tidak diperoleh data keuangan yang diperlukan. Analisis likuiditas menunjukkan terjadinya kecenderungan penurunan likuiditas perusahaan dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2014. Analisis profitabilitas secara keseluruhan juga menunjukkan kecenderungan menurun, meskipun pada tahun 2012 terjadi peningkatan yang tajam. Namun demikian pada tahun 2011 dan 2014 perusahaan mengalami kerugian sehingga profitabilitas berada di posisi yang terendah dalam kurun waktu 2009 –

2014. Analisis solvabilitas menunjukkan trend yang cenderung menurun tetapi tidak terjadi penurunan yang tajam dari tahun ke tahun.

Analisis kinerja produksi mencakup kapasitas lahan, trend produksi, kapasitas mesin, dan ketersediaan tenaga. Namun demikian, analisis ketersediaan tenaga tidak dilakukan karena keterbatasan data. Berbeda dengan analisis kinerja keuangan, analisis kinerja produksi ini dapat dilakukan untuk masing-masing pabrik gula. Analisis kapasitas lahan menunjukkan bahwa luas lahan tebu giling secara keseluruhan PTPN XI terus meningkat dari tahun ke tahun. Dari lima pabrik gula yang diteliti, PG Semboro menunjukkan persentasi luas lahan yang paling tinggi dibandingkan pabrik gula yang lainnya. Selanjutnya, analisis data rendemen secara keseluruhan PTPN XI menunjukkan adanya peningkatan dari tahun ke tahun dari 6,84% pada tahun 2009 menjadi 7,73% pada tahun 2014. Pada tahun 2014, pabrik gula yang memiliki rendemen tertinggi adalah PG Pandjie (9%), yang diikuti dengan PG Assembagoes (8,69%). Hal ini mengindikasikan ada peningkatan atas kualitas tebu yang ditanam dan diolah.

Analisis trend produksi menunjukkan bahwa terjadi kecenderungan peningkatan produksi gula dan tetes secara keseluruhan PTPN XI, yang juga diikuti oleh masing-masing pabrik gula. Analisis atas kapasitas giling menunjukkan adanya peningkatan kapasitas giling dari 34.884 TCD pada tahun 2009 menjadi 40.774 TCD pada tahun 2014 untuk keseluruhan PTPN XI. Peningkatan ini juga tampak pada masing-masing pabrik gula. Hal ini mengindikasikan ada peningkatan efisiensi pengolahan tebu giling dari tahun ke tahun.

Analisis atas jumlah dana yang tersedia dan jumlah dana yang digunakan untuk kegiatan PKBL secara keseluruhan PTPN XI menunjukkan peningkatan yang terus menerus dari tahun ke tahun dari tahun 2009 sampai tahun 2014. Hal ini mengindikasikan kepedulian PTPN XI kepada para *stakeholdernya*, baik para petani tebu sebagai mitra kerjanya, maupun kepada masyarakat di sekitar daerah operasional perusahaan. Secara umum, kegiatan program kemitraan sudah dapat dikategorikan sebagai aktivitas *strategic* CSR karena program ini berkaitan

langsung dengan *business core* pabrik gula. Program kemitraan ini memberikan manfaat bagi para petani tebu di sekitar pabrik gula, dan sekaligus juga memberikan manfaat bagi pabrik gula itu sendiri karena lebih dari 60% tebu berasal dari tebu rakyat. Di lain pihak, kegiatan Bina Lingkungan masih belum dapat dikategorikan sebagai *strategic CSR* karena program Bina Lingkungan ini masih lebih menekankan pada aspek filantropis yang tidak terkait langsung dengan *business core* perusahaan. Di masa mendatang seluruh kegiatan PKBL, baik yang mencakup program kemitraan maupun bina lingkungan sebaiknya direncanakan, direncanakan, dan dilaksanakan sesuai dengan konsep *strategic CSR* sehingga dapat memberikan manfaat bukan saja bagi para *stakeholders* penerima dana PKBL tetapi juga memberikan manfaat bagi PTPN XI secara keseluruhan, dan bagi masing-masing pabrik gula.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu tidak diperolehnya data dari Pabrik Gula Pradjekan, dan juga tidak diperolehnya data keuangan untuk seluruh Pabrik Gula. Namun demikian data keuangan untuk PTPN XI secara keseluruhan dapat diperoleh melalui laporan tahunan dan laporan keuangan perusahaan yang dapat diunduh dari laman resmi PTPN XI. Dengan adanya keterbatasan ini, maka tim peneliti melakukan estimasi data keuangan masing-masing pabrik gula berdasarkan data produksi gula masing-masing pabrik gula. Meskipun sudah dilakukan estimasi atas beberapa data keuangan masing-masing pabrik gula, tetapi tetap data tersebut tidak memadai untuk dilakukannya analisis rasio kinerja keuangan masing-masing pabrik gula. Oleh karena itu analisis rasio kinerja keuangan dilakukan secara keseluruhan atas PTPN XI dan tidak per pabrik gula.

Keterbatasan lainnya adalah tidak diperolehnya data keuangan secara mendetail dari pelaksanaan PKBL untuk masing-masing pabrik gula, sehingga analisis atas jumlah dana PKBL yang tersedia, dan jumlah dana yang disalurkan per masing-masing pabrik gula tidak mendetail untuk kurun waktu 2009 sampai 2014.

Dokumentasi atas kegiatan penelitian ini dapat dilihat pada Lampiran.

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, D.P.(2001),Private Politics,Corporate Social Responsibility,and IntegratedStrategy,*JournalofEconomics&ManagementStrategy*,Vol.10 (1),Spring,pp.7-45.
- Carroll, A.B. (1979), AThree Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance,*TheAcademyofManagementReview*,Vol.4,No.4,pp.497-505.
- Carroll,A.B.(1991),ThePyramidofCorporateSocialResponsibility:Towardthe MoralManagementofOrganizationalStakeholders,*BusinessHorizons*,Vol. 34; July-Aug,pp.39-48.
- Doane, D.(2005), Beyond Corporate Social Responsibility:Minnows, Mammoths andMarket,*Futures*,37,pp.215-229.
- Finch, N. (2005), Sustainability Reporting Frameworks, <http://papers.ssrn.com/sol3>.
- Global ReportingInitiatives(2006),*SustainabilityReportingGuidelines*.
- Keputusan MenteriNegaraBadan Usaha Milik NegaraNo.Kep-236/MBU/2003 tentangProgramKemitraan BUMNdengan Usaha Kecildan ProgramBina Lingkungan.
- Lantos,G.P.(2001),TheBoundariesofStrategicCorporateSocialResponsibility, *TheJournalofConsumerMarketing*,Vol.18(7) ,pp.595- 649.
- Lee,M-D.P(2007),AReviewoftheTheoriesofCorporateSocialResponsibility: ItsEvolutionaryPathandtheRoadAhead,*International Journal of Management Review*,Vol.10Issue1,pp.53- 73.
- PeraturanMenteri NegaraBadanUsaha MilikNegaraNoper-05/mbu/2007 tentang UsahaKecildanProgramBinaLingkungan.
- Porter,M.E.(1980),*CompetitiveStrategy:TechniqueforAnalyzingIndustriesand Competitors*,TheFreePress,NewYork.
- Porter,M.E.,dan Kramer,M.R.(2002),TheCompetitiveAdvantageofCorporate Philanthropy,*HarvardBusinessReview*,Vol.80, Issue12,Dec.,p.56.
- Porter,M.E.,dan Kramer,M.R.(2006),StrategyandSociety:TheLinkBetween Competitive AdvantageandCorporate SocialResponsibility,*Harvard Business Review*,Dec.,p.1-15.
- PT Perkebunan Nusantara XI (2013), *Laporan Tahunan 2013*.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2007 tentang Badan Usaha Milik Negara.

Sayekti, Y. (2011), *Strategic Corporate Social Responsibility (CSR): Slack Resources, Kinerja Keuangan, dan Earning Response Coefficient*, Disertasi, Program Pascasarjana Ilmu Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

Utama, S. (2007), *Evaluasi Infrastruktur Pendukung Pelaporan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan di Indonesia, Pidato pada Pengukuhan sebagai Guru Besar Tetap dalam Bidang Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*, 14 Nov 2007.

_____, "Memaknai CSR", *Majalah Bisnis & CSR*, Oktober 2007, hal. 84 – 91.

DOKUMENTASI KEGIATAN

Kunjungan ke PG Semboro, Jember



Kunjungan ke PG Semboro, Jember



Kunjungan ke PG Semboro, Jember



Kunjungan ke PG Wringin Anom, Situbondo



Kunjungan ke PG Wringin Anom, Situbondo



Kunjungan ke PG Wringin Anom, Situbondo



Kunjungan ke PG Pradjekan, Bondowoso



Kunjungan ke PG Pradjekan, Bondowoso



Kunjungan ke PG Olean, Situbondo



Kunjungan ke PG Olean, Situbondo



Kunjungan ke PG Assembagoes, Situbondo



Kunjungan ke PG Pandjie, Situbondo

