

ANALISIS STUDI KELAYAKAN INVESTASI PADA
PT. GARUDA INDONESIA

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Jurusan Manajemen Dalam Program Pendidikan Tingkat Strata Satu

Diajukan Oleh :

Nama : IWAN HERMANTO

NPM : 2001325044



UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN

2005

**ANALISIS STUDI KELAYAKAN INVESTASI PADA
PT. GARUDA INDONESIA**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Jurusan Manajemen Dalam Program Pendidikan Tingkat Strata Satu**

Diajukan Oleh :

Nama : IWAN HERMANTO
NPM : 2001325044



**UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN**

2005

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : IWAN HERMANTO
NPM : 2001325044
Jurusan : MANAJEMEN
Bidang Peminatan : MANAJEMEN KEUANGAN
Judul Skripsi : ANALISIS STUDI KELAYAKAN INVESTASI PADA
PT. GARUDA INDONESIA

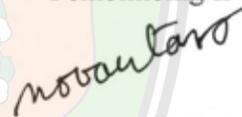
Jakarta, September 2005

Pembimbing I



Dr. Edison Panjaitan

Pembimbing II



Eko Prasetyo, S.E., M.M.



TANDA PENERIMAAN DAN PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : IWAN HERMANTO
NPM : 2001325044
Jurusan : MANAJEMEN
Bidang Peminatan : MANAJEMEN KEUANGAN
Judul Skripsi : ANALISIS STUDI KELAYAKAN INVESTASI PADA
PT. GARUDA INDONESIA



Ketua : Drs. SA. Soepardi, M.M. (.....)

Anggota I : M. Yusuf Kurniawan, S.E., M.M. (.....)

Anggota II : Eko Prasetyo, S.E., M.M. (.....)

Sekretaris : Nanang Andrian, S.E. (.....)

ABTRAKSI

IWAN HERMANTO (2001325044) ANALISIS STUDI KELAYAKAN INVESTASI PADA PT. GARUDA INDONESIA.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kelayakan perusahaan dilihat dari segi pendapatan penjualan pada PT. Garuda Indonesia dengan menggunakan metode kriteria investasi dengan mengukur sejauh mana perusahaan berkembang layak atau tidak suatu proyek untuk dilaksanakan. Dengan menggunakan kriteria investasi, adapun kelayakan dan kelebihan dari kriteria tersebut. Penelitian ini dilakukan pada kantor pusat PT. Garuda Indonesia dalam waktu 1 (satu) bulan.

Didalam melakukan penelitian ini, Tempat dan waktu penelitian dilakukan pada PT. Garuda Indonesia selama 1 bulan. Teknik pengumpulan data yang diperoleh adalah melalui studi kepustakaan dan studi lapangan, di mana data berupa data sekunder. Data sekunder berhubungan dengan data berupa laporan keuangan perusahaan pada tahun 1999 sampai dengan 2010 yang terdiri dari laporan rugi laba, neraca dan arus kas serta laporan hasil penjualan PT. Garuda Indonesia.

Dengan menggunakan metode analisa deskriptif kuantitatif, dimana untuk mengetahui kondisi keuangan perusahaan mengenai investasi yang dilakukan PT. Garuda Indonesia dalam meningkatkan pendapatan penjualan. Dalam memperhitungkan analisa ini, penulis mempergunakan perhitungan analisa kriteria investasi seperti ROE / ROI, POT, NPV, IRR, dan PI. Setelah itu, dari hasil perhitungan tersebut dilakukan pembahasan sehingga diperoleh gambaran secara lengkap mengenai perkembangan keuangan perusahaan.

Hasil yang diperoleh dari kesimpulan diatas adalah ROE sebesar 98 %, ROI 42 % masih diatas MARR sebesar 12 %, POT 8 tahun 4 bulan masih dibawah umur ekonomis 12 tahun, NPV 6.610.239 hasilnya positif, IRR sebesar 12,9 % masih diatas MARR sebesar 12 % dan PI sebesar 1,35 masih diatas 1 maka proyek tersebut masih layak untuk dilaksanakan walaupun kondisi keuangan perusahaan (PT. Garuda Indonesia) tidak cukup baik, hal ini disebabkan oleh besarnya biaya operasional dan turunnya pendapatan penjualan pada tahun 2002 dan 2003 dan hasil yang negatif pada tahun 2001 dan 2004. Dalam hal ini bila proyek ini bisa dikatakan layak untuk dilaksanakan maka pihak perusahaan harus meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya pengeluarannya. Adapun saran yang dapat diberikan oleh penulis antara lain untuk membantu dan memudahkan perusahaan dalam melakukan investasi jangka panjang. Dengan berkembangnya perusahaan dengan lebih baik, maka dapat menyerap lebih banyak lagi tenaga kerja.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Puji Syukur Alhamdulillah Atas Kehadiran Allah SWT , yang dengan segala Kemurahan , Pertolongan , dan Kuasa- Nya jualah , akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini pada waktunya . Shalawat serta salam tak lupa semoga senantiasa Allah mencurahkan kepada junjungan kami sang reformis sejati yang arif dan bijaksana yaitu baginda besar Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah mengeluarkan manusia dari jaman kebodohan (jahiliyah) kepada jaman peradapan.

Penulis sadar betul dengan sepenuhnya bahwasanya dalam tulisan skripsi ini yang mengangkat tentang “ Analisa arus kas penjualan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan investasi “ masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan – kekurangan , mengingat penulis masih tahap belajar untuk menuangkan suatu hasil riset kedalam suatu penulisan. Namun demikian penulis sangat membuka diri adanya masukan – masukan yang sifatnya membangun agar lebih sempurnanya penulisan ini.

Pada kesempatan ini pula penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi – tingginya kepada pihak – pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada pihak – pihak dibawah ini :

1. Bapak DR. Bibit S Rianto selaku Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

2. Bapak Prof. Drs. Koesparmono Irsan, S.H, M.M, selaku Guru Besar Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
3. Bapak DR. Edison Panjaitan selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya serta selaku pembimbing materi dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Anton Wachidin Widjaya, M.M, selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Ehayangkara Jakarta Raya.
5. Ibu Dra. Hadiningsih selaku Pembantu Dekan II Fakultas Ekoromi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
6. Ibu Hj. Silvia Nurlaila spd, S.E, M M, dan Ibu Painem selaku kepala dan staff kepastakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang dengan segala kemurahannya memberikan pinjaman dari koleksi – koleksi buku – bukunya kepada penulis untuk dijadikan referensi.
7. Bapak Eko Prasetyo, S.E, M.M, selaku dosen pembimbing teknis dalam penulisan skripsi ini.
8. Seluruh Staf dan Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah membantu kegiatan proses belajar.
9. Bapak Ir. Budiono, M.M, M.B.A selaku dosen investasi yang telah memberikan masukan – masukan tentang skripsi ini.
10. Kedua orang tua saya yaitu Ayahanda Sainsunu dan Ibunda Ety Sulastri serta Kakak saya Hernie dan Hari serta Adik Ririn dan Retno yang telah memberikan dorongan , pengertian dan curahan semangat baik secara moril dan materil sampai penulis menyelesaikan skripsi ini.

11. Bapak Anton P. Medianto selaku GM. Personel Commercial dan General Administration yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengadakan riset di PT. Garuda Indonesia.
12. Seluruh staf PT. Garuda Indonesia yang dengan kesabarannya membantu penulis dalam mendapatkan data yang diperlukan untuk mendukung penulisan skripsi ini.
13. Seluruh staf LPK Andhi Pratama yang dengan kesabarannya membantu penulis dalam menyediakan peralatan komputer dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Sahabat – sahabatku seperjuangan di Fakultas Kedokteran UPN, Fakultas Kedokteran UI, IAIN, Atahiriyah, Bungkarno, UNAS, UNJ, BSI, Jaya Baya dan lain – lain yang tidak saya sebutkan satu persatu yang senantiasa memberikan dorongan moril dan motivasi kepada penulis untuk terus belajar dan belajar.
15. Sahabat – sahabatku mahasiswa Universitas Bhayangkara Jakarta raya dari fakultas Teknik dan Hukum serta Ekonomi yang telah memberikan dukungan moril kepada penulis.
16. Sahabatku yang tercinta Mahasiswa / mahasiswi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Fakultas Ekonomi angkatan 2001 Jakarta maupun Bekasi (Aris Rio, Anjas, Kristine , Ika, Shanta, Tuty, Gultom, Yayan, Dedy, Angles Boy, Lisa, Dian, Neni, Monalisa, Dede, Dll).
17. Sahabat saya Ulis yang telah membantu saya dalam menyediakan fasilitas sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

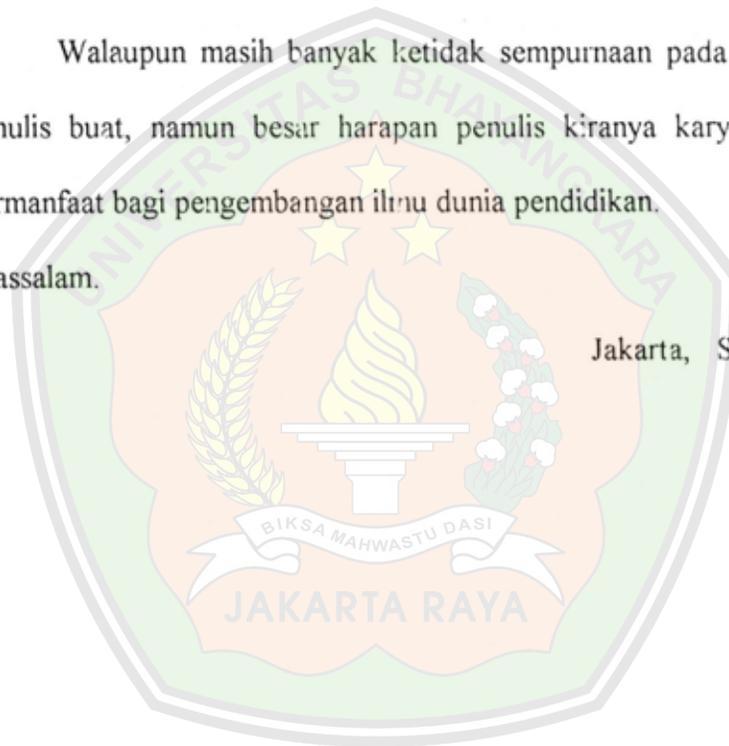
17. Sahabat saya Rita dan Julian yang telah memberikan saya dorongan moril dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
18. Tidak lupa untuk seseorang yang begitu berarti bagi saya yaitu Dwi Maharani yang dengan segala perhatiannya telah mendorong penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Walaupun masih banyak ketidak sempurnaan pada karya ilmiah yang penulis buat, namun besar harapan penulis kiranya karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu dunia pendidikan.

Wassalam.

Jakarta, September 2005

Penulis



DAFTAR ISI

ABTRAKSI	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GRAFIK	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Batasan Masalah	5
1.4 Peumusan Masalah	5
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	6
1.7 Sistem Penulisan	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
2.1 Pengertian Manajemen Keuangan	9
2.2 Laporan Keuangan	10
2.2.1 Iktisar Rugi Laba dan Neraca	10
2.3 Capital Budgeting	10
2.3.1 Arus kas untuk Penanggaran Modal	11
2.4 Strategi Pemasaran	11
2.4.1 Anggaran dan Perkiraan Biaya Penjualan	14

2.4.2	Anggaran Penjualan	14
2.4.3	Perkiraan Biaya Penjualan	15
2.4.4	Menghitung Market Space dan Market Share	15
2.5	Arus Kas	16
2.5.1	Tujuan Aliran Arus Kas	17
2.5.2	Komponen Aliran Arus Kas	18
2.6	Investasi	20
2.6.1	Pengertian Investasi	20
2.6.2	Aspek Ekonomi dan Keuangan	21
2.6.3	Tujuan Investasi	22
2.6.4	Unsur – unsur Hasil Investasi	22
2.6.5	Konsep Nilai Waktu Uang	23
2.6.6	Metode – metode Penilaian Investasi	24
2.6.7	Faktor Resiko	27
2.7	Analisa Sensitivitas	28
2.8	Kerangka Pemikiran	29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		30
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian	30
3.1.1	Tempat Penelitian	30
3.1.2	Waktu Penelitian	30
3.2	Teknik Pengumpulan Data	31
3.3	Metode Pengumpulan Data	32
3.4	Teknik Pengolahan Data	33

3.5	Instrumen Penelitian	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		35
4.1	Tinjauan Umum Perusahaan	35
4.1.1	Keadaan Secara Umum Perusahaan	35
4.1.2	Struktur Organisasi Perusahaan	40
4.2	Struktur Permodalan yang Digunakan Perusahaan	44
4.3	Penyusunan Proyeksi Rugi Laba dan Arus Kas	43
4.4	Analisa Kriteria Investasi	60
4.4.1	Perhitungan Hasil Pengembalian ROE dan ROI	60
4.4.2	Perhitungan Penilaian Kriteria Investasi Berdasarkan Konsep Aliran Kas	62
4.5	Hasil Analisa	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		80
5.1	Kesimpulan	80
5.2	Saran - saran	83

DAFTAR TABEL

Tabel 4.2.1	Struktur Permodalan Investasi	44
Tabel 4.2.2	Beban Awal Bunga Pinjaman Selama Kontruksi	45
Tabel 4.2.3	Penarikan Pinjaman Dana Dari Bank	46
Tabel 4.2.4	Perhitungan Angsuran Pinjaman	47
Tabel 4.2.5	Alokasi Dana Investasi	48
Tabel 4.3.1	Perhitungan Hasil Pendapatan Penjualan	50
Tabel 4.3.2	Total Hasil Penjualan Tiket	51
Tabel 4.3.3	Presentase Hasil Pendapatan Penjualan	52
Tabel 4.3.4	Total Hasil Penjualan Tiket	59
Tabel 4.4.1	<i>Analisis Financial</i>	66
Tabel 4.4.2	Hubungan Periode (tahun) dengan <i>NPV</i>	68
Tabel 4.4.3	Hubungan Periode (tahun) dengan <i>IRR</i>	72
Tabel 4.4.4	Perhitungan <i>Profitability Indeks</i>	75
Tabel 4.4.5	Sensitifitas Perubahan Jumlah Pendapatan dengan Analisa <i>NPV</i> dan <i>IRR</i>	77
Tabel 4.4.6	Kelayakan Investasi Terhadap Pengembangan Usaha	78

DAFTAR GRAFIK

Grafik 2.8	Kerangka Pemikiran	29
Grafik 4.3.1	Hasil Pendapatan Penjualan	54
Grafik 4.3.2	Total Penjualan Tiket	55
Grafik 4.4.2	Hubungan Periode (tahun) dengan <i>NPV</i>	68
Grafik 4.4.3	Hubungan Periode (tahun) dengan <i>IRR</i>	72



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan perekonomian di Indonesia yang semakin berkembang, hal tersebut membuat perkembangan dunia usaha semakin luas dan kompleks, baik dalam sektor jasa maupun barang atau produk.

Dalam perkembangan perusahaan, pada umumnya masalah keuangan merupakan masalah sentral perusahaan untuk mencapai tujuan disamping masalah produksi, pemasaran, dan sumber daya manusia. Fungsi manajemen keuangan tidak dapat dipisahkan dari fungsi – fungsi lain yang ada dalam perusahaan dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan. Dalam hal ini uang dapat diibaratkan sebagai darah dalam tubuh manusia. Selama operasi perusahaan berjalan, selama itu pula uang sangat diperlukan. Proses masuk dan keluarnya dana (uang) itulah yang disebut sebagai arus kas (*cash flow*).

Dalam persaingan usaha yang semakin kompetitif ditingkat industri jasa transportasi, menimbulkan tantangan yang besar bagi perusahaan untuk terus melakukan strategi bersaing dalam usahanya. Untuk itu, tentunya bukan pekerjaan yang mudah bagi perusahaan, namun tetap diusahakan dalam mewujudkan produktifitas kerja perusahaan dengan memperkuat struktur organisasi dan menerapkan profesionalisme sebagai contoh dimana seorang pimpinan mampu menempatkan tenaga kerja

sesuai dengan keahliannya dalam mewujudkan peningkatan serta memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat agar tujuan perusahaan tercapai atau terpenuhi.

Sejak terjadinya krisis ekonomi pada tahun 1997, banyak industri transportasi yang mengalami masalah dalam hal operasional kinerjanya. Hal ini disebabkan membengkaknya biaya operasional perusahaan yang cukup tinggi, sehingga perusahaan mau tidak mau harus melakukan dengan cara apa saja dalam penghematan biaya. Penghematan ini dilakukan agar perusahaan dapat terus berjalan, dengan mengurangi biaya – biaya operasional seperti mengurangi jumlah armada yang ada hanya sedikit armada yang dapat berjalan. Hal ini disebabkan karena naiknya biaya operasional perusahaan, sehingga sedikit armada yang dapat diremajakan. Ini mengakibatkan, perusahaan – perusahaan banyak yang memaksakan sesuatu dengan cara memaksakan armada yang kurang layak jalan untuk dioperasikan sehingga mengurangi pelayanan kepada konsumen.

Dengan adanya proyek investasi, pada umumnya menyangkut pengalokasian dana yang relatif besar dan akan mempengaruhi keputusan – keputusan perusahaan dalam jangka pendek dan jangka panjang. Oleh karena itu dalam pengambilan keputusan investasi harus dilakukan secara teliti dan diusahakan tanpa adanya kesalahan sedikitpun agar dapat membawa keuntungan bagi perusahaan dengan sedikit menimbulkan resiko. Jumlah uang yang masuk kedalam perusahaan merupakan sumber

dana. Sumber dana itu bisa berasal dari dalam perusahaan sendiri maupun dari luar perusahaan. Dana yang dari dalam perusahaan bersumber dari modal sendiri dan dari luar perusahaan bisa merupakan pinjaman jangka pendek dan pinjaman jangka panjang.

Pengambilan keputusan investasi untuk pengembangan perusahaan tersebut akan dianalisis kelayakannya berdasarkan kriteria investasi, dengan melihat pengaruh arus kas. Berkaitan dengan hal diatas maka analisa investasi sangat diperlukan dalam mengambil keputusan – keputusan yang tepat agar terhindar dari resiko kegagalan atau kerugian yang tidak diinginkan.

Sehubungan hal tersebut diatas, didalam skripsi ini akan diuraikan mengenai PT. Garuda Indonesia dalam analisis studi kelayakan investasi yang terkait dalam industri jasa transportasi.

Hal yang melatar-belakangi dalam pengembangan usaha pada PT. Garuda Indonesia adalah faktor ekonomi yang mendorong dalam meningkatkan laba semaksimal mungkin dengan tidak mengurangi pelayanan yang diberikan.

Oleh karena itu, dalam penilaian investasi yang dilakukan perusahaan dalam hal ini, pengembangan usaha pada PT Garuda Indonesia akan dianalisis kelayakannya berdasarkan metode penilaian investasi atau kriteria investasi . Mengingat pentingnya peran analisa investasi, maka penulis tertarik untuk menjadikan permasalahan tersebut sebagai bahan untuk pembahasan skripsi dengan judul “ **Analisis Studi Kelayakan**

Investasi pada PT Garuda Indonesia “. Pada skripsi ini penulis berusaha memecahkan masalah – masalah yang terjadi pada perusahaan tersebut, selain untuk melengkapi tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana.

1.2 Identifikasi Masalah

Evaluasi kriteria investasi pada PT. Garuda Indonesia sebagai salah satu faktor yang mendukung pengambilan keputusan dalam menilai diterima atau ditolaknya usulan investasi. Sesuai dengan batasan kemampuan peneliti, maka masalah yang dapat diidentifikasi penulis sebagai berikut :

1. Apakah dalam perubahan pendapatan dan pengeluaran dapat memberikan pengaruh dalam mengambil keputusan investasi pada PT. Garuda Indonesia ?
2. Kriteria – kriteria investasi apa sajakah yang dapat mempengaruhi keputusan investasi pada PT. Garuda Indonesia ?
3. Metode apa sajakah yang dapat digunakan sebagai dasar perhitungan kriteria investasi untuk menilai layak atau tidaknya investasi perusahaan ?
4. Apakah PT.Garuda Indonesia melakukan pembaharuan dalam kinerja operasionalnya ?
5. Manfaat dan kerugian apa sajakah yang didapat dalam melaksanakan proyek investasi pengembangan usaha pada PT.Garuda Indonesia ?

6. Bagaimana perkiraan kondisi perubahan pendapatan dalam mengambil keputusan investasi pada PT. Garuda Indonesia ?

1.3 Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan yang dimiliki penulis, maka penelitian ini memberikan batasan masalah tentang :

“ Suatu analisis Studi Kelayakan Investasi dengan menggunakan metode kriteria investasi dalam pengembangan usaha pada PT. Garuda Indonesia untuk mengambil suatu keputusan secara tepat / teliti “

1.4 Perumusan Masalah

Pada umumnya perusahaan dalam melakukan investasi harus dapat merencanakan usulan – usulan investasi apa yang ingin dilakukan, dengan menganalisa kebutuhan berdasarkan kriteria investasi dalam mengambil keputusan – keputusan agar dapat mencegah kesimpulan yang kurang tepat.

Mengingat keterbatasan yang dimiliki peneliti, maka Penulis memberikan perumusan masalah tentang :

1. Apakah dalam perubahan pendapatan dan pengeluaran dapat memberikan pengaruh dalam mengambil keputusan investasi pada PT. Garuda Indonesia ?
2. Manfaat dan kerugian apa sajakah yang didapat dalam melaksanakan proyek investasi pengembangan usaha pada PT. Garuda Indonesia

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penulis dalam mengadakan penelitian ini adalah Untuk menilai apakah rencana investasi pada PT. Garuda Indonesia dalam pengembangan usaha layak atau tidak untuk dilaksanakan baik secara finansial maupun aspek – aspek lainnya.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Memberikan masukan dan kontribusi kepada PT. Garuda Indonesia dalam hal saran – saran perbaikan yang dapat berguna bagi perusahaan maupun bagi pembaca.
2. Memberikan masukan bagi penulis dalam hal penerapan teknik – teknik menganalisa investasi yang digunakan untuk menilai suatu investasi pada suatu perusahaan.
3. Untuk pihak lain : sebagai tambahan informasi atau bahan referensi bagi pihak lain yang ada hubungannya dengan permasalahan ini, Segala kekurangan yang ada pada penelitian ini dapat diperbaiki dan disempurnakan untuk langkah – langkah yang lebih luas dimasa yang akan datang.

1.7 Sistematika Penulisan

Sebelum sampai uraian lebih lanjut, terlebih dahulu diberikan gambaran yang sistematis guna mempermudah pemahaman uraian tersebut, maka penyusunan skripsi ini dibagi atas 5 bab sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab 1 ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab II ini penulis akan menguraikan mengenai teori – teori dan konsep – konsep dasar yang dipergunakan sebagai pedoman dalam pembahasan skripsi ini. Bab ini mencakup tentang landasan teoritis, kerangka berpikir dan hipotesis penelitian (jika ada)

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Dalam bab III ini diuraikan tempat dan waktu penelitian, sumber dan jenis data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, alat ukur penelitian, dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab IV ini diuraikan tinjauan objek penelitian, deskripsi data, analisis data dan pembahasan penelitian pada PT. Garuda Indonesia dalam pengembangan usahanya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab V ini, penulis akan menarik kesimpulan berdasarkan penelaahan dan pembahasan pada bab – bab sebelumnya dan mencoba memberikan saran perbaikan yang diperlukan.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Manajemen Keuangan

Pengertian manajemen keuangan menurut Van Horne dan Wachowicz adalah :

Segala aktivitas berhubungan dengan perolehan, pendanaan, dan pengelolaan aktiva dengan beberapa tujuan menyeluruh. Oleh karena itu, fungsi pembuatan keputusan dari manajemen keuangan dapat dibagi menjadi 3 area utama yaitu :¹

a. Keputusan Investasi

Keputusan investasi merupakan keputusan terpenting yang dibuat perusahaan dengan langkah awal adalah menentukan jumlah keseluruhan aktiva yang dibutuhkan perusahaan.

b. Keputusan Pendanaan

Keputusan utama yang kedua adalah pendanaan dengan melihat pendanaan gabungan untuk perusahaan – perusahaan dari berbagai macam industri.

c. Keputusan Manajemen Aktiva

Keputusan ketiga dalam perusahaan adalah keputusan manajemen aktiva. Jika aktiva telah diperoleh dari pendanaan yang tepat telah tersedia, aktiva – aktiva yang ada tetap memerlukan pengelolaan yang efisien

¹ Van Horne & Wachowicz : Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan : Salemba empat : 1997 ; hal 2
Analisis studi., Iwan Hermanto, Fakultas Ekonomi, 2005

2.2 Laporan Keuangan

Laporan keuangan terutama terdiri dari ikhtisar rugi laba dan neraca berisi tentang prestasi perusahaan dimasa lampau dan dapat dipakai sebagai dasar untuk penetapan kebijakan perusahaan di masa yang akan datang.²

2.2.1 Ikhtisar Rugi Laba dan Neraca

Dilihat suatu cara penyajian lengkap ikhtisar rugi laba (*income statement*) perusahaan , yang mengukur arus pendapatan (*revenues*) dan biaya (*expenses*) selama jangka waktu tertentu , biasanya satu tahun.

Menurut J. Fred Weston dan Thomas E. Copeland Ikhtisar rugi laba merupakan arus pendapatan dan biaya selama periode satu tahun sedangkan neraca yang mencerminkan posisi harta (*asset*) dan hutang / kewajiban (*liabilities*) perusahaan pada saat tertentu.³

2.3 Anggaran Modal (*Capital Budgeting*)

Menurut Bambang Riyanto, capital budgeting mempunyai arti yang sangat penting bagi perusahaan karena :⁴

1. Dana yang dikeluarkan akan terikat untuk jangka waktu yang panjang.
2. Investasi dalam aktiva tetap menyangkut harapan hasil penjualan diwaktu yang akan datang.

² J. Fred Weston dan Thomas E. Copeland; *Manajemen Keuangan* ; edisi ke-8; jilid 1 (Jakarta: Binarupa Aksara; 1992); hal 20

³ Ibid ; hal 3

⁴ Bambang Riyanto; *Dasar – dasar Pembelian Perusaahaan* ; BPFE Yogyakarta ; 1995 ; hal 120-121

3. Pengeluaran dana untuk keperluan tersebut biasanya meliputi jumlah yang besar.
4. Kesalahan dalam pengambilan keputusan mengenai pengeluaran modal tersebut akan mempunyai akibat yang panjang dan berat.

2.3.1 Arus Kas untuk Penganggaran Modal

Arus kas untuk tujuan penganggaran modal didefinisikan sebagai arus kas sesudah pajak atas semua modal perusahaan. Dimana definisi tersebut sama dengan laba sebelum bunga dan pajak, EBIT, dikurangi pajak penghasilan jika perusahaan tidak mempunyai hutang, $T(EBIT)$, ditambah beban penyusutan non kas, depreciated.⁵

Kenaikan hasil dan pendapatan penjualan yang dihasilkan dari program perluasan jelas merupakan hasil investasi. Dalam penganggaran modal, mungkin tidak ada lebih penting dari pada suatu perkiraan penghematan biaya atau kenaikan pendapatan yang dapat diandalkan, yang akan diperoleh dari pengeluaran dana investasi.

2.4 Strategi Pemasaran

Dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin kompetitif dalam menganalisa pasar ; menentukan kekuatan dan kelemahan usaha yang ada. Identifikasi pasar sasaran adalah menentukan bauran pemasaran. Bauran pemasaran menurut Iban Sofyan adalah merupakan cerminan cara untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan demi mendapat laba, itulah sebabnya maka bauran pemasaran membuat rencana – rencana

⁵ J. Fred Weston dan Thomas E. Copeland : Manajemen Keuangan ; edisi ke-8 ; jilid 1, Binarupa Aksara ; 1992 ; hal 170

untuk keuntungan kompetitif dan upaya untuk dapat menawarkan kepuasan yang lebih besar dibandingkan dengan usaha lain manapun juga kepada pasar sasaran.⁶

Dalam strategi pemasaran akan dimulai dengan menguraikan keempat bauran pemasaran yaitu produk, harga, promosi, dan distribusi.

1. Strategi produk atau jasa

Setiap komponen dalam bauran pemasaran memainkan peranan yang integral dalam upaya menciptakan dan mempertahankan pelanggan. Dalam pengembangan produk dan jasa dimulai dengan mengidentifikasi produk dan jasa apa yang akan ditawarkan.

2. Strategi harga

Strategi harga tergantung pada factor – factor sebagai berikut :

- Harga harus dapat mencerminkan pasar sasaran
- Sifat dan luas persaingan
- Kekuatan dari lokasi
- Jenis produk dan jasa yang akan ditawarkan

Pendekatan dalam penentuan harga asebagai berikut :

1. Pendekatan standar kenaikan harga

Dengan dirumuskan :

$$\text{Harga eceran} = \text{Biaya} + \text{Penaikan Harga}$$

⁶ Iban Sofyan ; Studi Kelayakan Bisnis ;Graha Ilmu ; 2002 ; hal 62

2. Pendekatan menandingi pasar

Pendekatan ini hampir sama dengan standar penaikan harga. Jadi pendekatan menandingi pasar adalah pendekatan bermain dengan aman yang tidak mempertimbangkan kekuatan unik dari usaha.

3. Pendekatan penetrasi pasar terhadap harga

Strategi ini dipakai jika pasar sasaran sensitive terhadap harga. Penetrasi merupakan strategi harga yang tepat untuk usaha baru bila struktur biayanya lebih rendah daripada struktur biaya usaha yang sudah ada.

4. Pendekatan *skimming* terhadap harga

Dari persaingan menunjukkan bahwa pelanggan masih mencari – cari suatu produk dan jasa usaha, maka akan memberikan kesempatan untuk menetapkan harga yang lebih tinggi

3. Strategi Promosi.

Strategi promosi hendaknya mencakup siapa, apa, kapan, dan dimana. Penentuan sasaran promosi ini sangat penting pertama karena tidak semua usaha dapat memenuhi semua keinginan orang dan tidak semua perusahaan memiliki dan tak terbatas untuk keperluan promosi.

4. Strategi Distribusi

Distribusi fisik mewakili cara usaha menyediakan produk dan jasa kepada pelanggan.

2.4.1 Anggaran dan Perkiraan Biaya Penjualan

Dalam menyusun anggaran penjualan dan anggaran biaya penjualan guna mendapatkan besarnya nilai penjualan dan biaya – biaya yang akan dikeluarkan untuk merealisasi penjualan tersebut. Proses penyusunan anggaran ini dimulai dari :

- a. Membuat perkiraan penjualan
- b. Menetapkan atau memutuskan harga jual untuk masing – masing produk dan jasa.
- d. Menentukan daerah geografis pemasaran.
- e. Menentukan anggaran biaya penjualan.

2.4.2 Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan dapat dibuat dalam tiga pendekatan yaitu :

1. Pendekatan subyektif, artinya anggaran penjualan dibuat atas kesanggupan menjual dari para salesmen di masing – masing daerah pemasaran yang didaftarkan dan kemudian dibuat anggaran penjualan.
2. Berdasarkan hasil analisis pasar dengan menggunakan fungsi permintaan .
3. Menggunakan data histories yaitu data pencapaian dari penjualan beberapa tahun yang lalu.

2.4.3 Perkiraan Biaya Penjualan

Perkiraan penjualan perlu dibuat guna memperhitungkan besarnya biaya keseluruhan yang harus dikeluarkan sehubungan dengan upaya untuk menciptakan dan mempertahankan penjualan. Biaya itu diantaranya sebagai berikut :

1. Biaya iklan
2. Promosi penjualan
3. Gaji salesmen
4. Gaji manajer penjualan
5. Gaji / honor staf penjualan
6. Biaya traspor-biaya perjalanan
7. Biaya penyusutan armada penjualan
8. Biaya pemeliharaan
9. Biaya entertainment
10. Biaya lain yang dianggap perlu untuk menunjang kegiatan pemasaran.

2.4.4 Menghitung Ukuran Pasar dan Pangsa Pasar (*Market Space dan Market Share*)

Pengertian *market space* dan *market share* menurut Yacop Ibrahim, *market space* adalah peluang pasar (*market potensial*) yang dapat dimanfaatkan oleh berbagai perusahaan dan *market space* terjadi apabila permintaan lebih besar dari pada penawaran sedangkan *market*

share merupakan bagian yang dapat diambil oleh gagasan usaha (proyek) yang direncanakan.⁷

2.5 Arus Kas (*Cash Flow*)

Setiap perusahaan dalam menjalani usahanya selalu membutuhkan kas. Kas diperlukan baik untuk biaya operasi perusahaan sehari – hari maupun untuk mengadakan investasi baru dalam mengambil keputusan.

Aliran kas terdiri dua bagian, yaitu :⁸

A. Aliran arus kas masuk (*cash inflow*)

Arus kas masuk merupakan sejumlah kas yang diterima perusahaan, arus kas masuk antara lain terdiri dari penerimaan -- penerimaan hasil operasi perusahaan, penggunaan dana perusahaan sebagai sumber pembiayaan yang merupakan modal sendiri, penggunaan dana eksternal yang berasal dari pinjaman. Besarnya arus kas masuk ditentukan oleh harga jual produk, jumlah unit produk yang dijual maupun jangka waktu penarikan piutang dari penjualan kredit.

B. Aliran arus kas keluar (*cash outflow*)

Arus kas keluar terdiri dari pengeluaran investasi awal, biaya – biaya produksi, dan biaya – biaya operasi perusahaan yang merupakan biaya tetap maupun biaya biaya variabel, tetapi tidak termasuk biaya

⁷ Drs. H.M. Yacop Ibrahim ; Studi Kelayakan Bisnis ;Rineka Cipta ; Banda Aceh ; 1997 ; hal 106

⁸ Bamabang Riyaato; Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan; edisi ke-4; BPFE yogyakarta; 1995; hal 93

Menurut Bambang Riyanto setiap usul pengeluaran modal (*capital expenditure*) selalu mengandung dua macam aliran kas (*cash flow*), yaitu :⁹

1. Aliran kas masuk tahunan (*net annual inflow of cash*), yaitu sebagai hasil dari investasi baru tersebut, yang ini sering pula disebut “ *net cash proceeds* ” atau cukup dengan istilah “ *proceeds* ”.
2. Aliran kas keluar neto (*net outflow of cash*), yaitu yang diperlukan untuk investasi baru.

2.5.1 Tujuan Aliran Arus Kas

Aliran arus kas proyek dirasakan sangatlah penting dalam penilaian proyek. Penaksiran aliran arus kas proyek disini baik kalau proyek tersebut dibelanjai seluruhnya dengan modal sendiri (umumnya ini tidak mengalami kesulitan dalam menaksirnya) dan bagaimana kalau proyek tersebut dibelanjai dengan (sebagian) pinjaman. Berdasarkan pengamatan kalau proyek tersebut dibelanjai dengan pinjaman, nampaknya selalu terjadi kesulitan dan kebingungan dalam penaksiran aliran arus kas. Aliran arus kas sangat penting bagi perusahaan, karena tujuan utama dari setiap usaha atau investasi adalah untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal dan mempertimbangkan faktor resiko yang ada.

⁹ ibid hal 122

2.5.2 Komponen Aliran Arus kas

Untuk menghindari kesalahan dalam menaksir aliran arus kas, maka cara yang dipergunakan adalah dengan perlakuan proyek tersebut sebagai proyek yang terpisah dari kegiatan perusahaan yang barangkali sudah ada. Kemudian untuk proyek tersebut juga dipisahkan aliran kas yang timbul karena keputusan pembelanjaan dengan aliran kas yang terjadi karena investasi dalam proyek tersebut. Ini berarti kalau proyek itu kemudian membayarkan deviden, bunga, melunasi pinjaman, membayar kembali modal sendiri, perlu mengurangkannya sebagai aliran kas keluar. Ini perlu meskipun tekanan di sini masih banyak kebingungan dalam penaksiran ini. Penyebabnya tidak lain adalah dicampurnya aliran kas yang terjadi karena keputusan pembelanjaan dengan aliran kas yang terjadi karena investasi. Aliran arus kas yang berhubungan dengan suatu proyek dikelompokkan menjadi 3 bagian :

A. Awal Aliran Kas (*Initial Cash Flow*)

Untuk menentukan initial cash flow ini, pola aliran kas yang berhubungan dengan pengeluaran investasi harus diidentifikasi. Ini berarti harus mengetahui bagaimana pembayaran untuk tanah, pematangannya, pembuatan pabrik dan perlengkapannya, pembayaran mesin – mesin dan sebagainya. Sebagai tambahan pengeluaran - pengeluaran untuk biaya – biaya pendahuluan dan sebelum operasi, termasuk juga penyediaan modal kerja, perlu dimasukkan. Karena itulah, mungkin sekali untuk proyek – proyek besar, *initial cash flow*

ini tidak hanya terjadi pada awal periode, tetapi terjadi beberapa kali, pada tahun ke-1, tahun ke-2, dan seterusnya.

B. Kas Operasional (*Operational cash flow*)

Penentuan / estimasi tentang beberapa besarnya *operational cash flow* setiap tahunnya, merupakan titik permulaan untuk penilaian profitabilitas usulan investasi tersebut. Kebanyakan cara yang dipergunakan untuk menaksir *operational cash flow* setiap tahunnya adalah dengan “ menyesuaikan “ taksiran rugi / laba yang disusun berdasarkan prinsip – prinsip akuntansi dan menambahkan dengan biaya – biaya yang sifatnya bukan tunai (penyusutan misalnya). Karena itu dalam prakteknya banyak sekali menjumpai cara menaksir aliran kas operasional ini dengan menggunakan rumus : laba setelah pajak + penyusutan.

C. Akhir Aliran Kas (*Terminal Cash Flow*)

Terminal cash flow umumnya terdiri dari aliran kas nilai sisa (*residu*) investasi tersebut dan pengembalian modal kerja. Beberapa proyek masih mempunyai nilai sisa meskipun aktiva – aktiva tetapnya sudah tidak mempunyai nilai ekonomis lagi. Aliran kas dari nilai sisa ini perlu pula dihubungkan dengan pajak yang mungkin dikenakan. Sebagaimana pada usia ekonomis, maka penaksiran nilai sisa dari suatu investasi juga cukup sulit. Masalahnya antara lain adalah dimensi waktu yang dihadapi dalam penaksiran ini. Misalnya usia ekonomis ditaksir 5 tahun mendatang , ini jelas merupakan pekerjaan

yang cukup sulit. Kalau proyek tersebut membutuhkan modal kerja dan umumnya proyek – proyek memang membutuhkan, maka kalau proyek tersebut berakhir, modal kerjanya tidak lagi diperlukan. Dengan demikian modal kerja ini akan kembali sebagai aliran kas masuk pada akhir usia proyek.

2.6 Investasi

2.6.1 Pengertian Investasi

Investasi memiliki pengertian yang luas bila dikaitkan dengan pasar modal yang sekarang. Setiap kegiatan yang hendak menanamkan uang dengan aman termasuk investasi. Tetapi dalam kebiasaan umum, investasi dikaitkan dengan penggunaan uang bagi peningkatan kapasitas sistem produksi atau dengan kata lain peningkatan aktiva tetap, misalnya pembelian sistem produksi dalam bentuk mesin – mesin dan peralatan. pabrik, gedung, tanah untuk kebutuhan tersebut.

Pengertian Investasi Menurut Sharpe adalah “ *the sacrifice of certain present value for (possibility uncertain) future value* “. Menurut Sharpe, Investasi adalah pengorbanan jumlah tertentu pada saat sekarang dengan harapan (ada kemungkinan ketidakpastian) menikmatinya lebih banyak dimasa yang akan datang.¹⁰

¹⁰ William F Sharpe dan Gordon J Alexander ; Invesment ; Edisi ke 4 (Englewood Clifts, New Jersey Prentice Hall, 1990) ; hal 1

Pengertian investasi menurut Sentanoe Katonegoro adalah “ *wahana dimana dana ditempatkan dengan harapan dapat memelihara atau menaikkan nilai dan / atau memberikan hasil (return) yang positif.*¹¹

Pada dasarnya investasi dibedakan dalam dua macam, yaitu investasi riil dan investasi financial. Investasi riil secara umum melibatkan asset nyata seperti tanah, mesin – mesin atau pabrik, sedangkan investasi finansial melibatkan kontrak – kontrak tertulis seperti saham biasa dan obligasi. Jika dilihat dari jangka waktunya, investasi dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu investasi jangka pendek dan investasi jangka panjang. Investasi jangka pendek sebagai penanam modal mempunyai kurun waktu kurang dari setahun, sedangkan investasi jangka panjang mempunyai kurung waktu lebih dari setahun.

2.6.2 Aspek Ekonomi dan Keuangan

Dalam pembangunan proyek diperlukan beberapa macam usaha dalam kelancaran usaha yang direncanakan telah feasible dilihat dari aspek pemasaran dan teknis produksi , langkah selanjutnya adalah mengadakan penilaian dari aspek ekonomi dan keuangan, baik yang menyangkut biaya investasi, modal kerja, maupun yang berhubungan dengan pengaruh proyek terhadap perekonomian masyarakat secara keseluruhan.

Biaya Investasi menurut Yacop Ibrahim adalah biaya yang diperlukan dalam pembangunan proyek, terdiri dari pengadaan tanah,

¹¹ Sentanoe Katonegoro ; Analisa dan Manajemen Investasi ; Widya Press Jakarta ; 1995 ; hal 3

gedung, mesin peralatan, dan biaya pemasangan, biaya feasibility , dan biaya lainnya yang berhubungan dengan pembangunan proyek.¹²

Modal kerja adalah biaya yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan usaha setelah pembangunan proyek siap, terdiri dari biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya tidak tetap (*variabel cost*).

2.6.3 Tujuan Investasi

Dalam membicarakan berbagai metode yang bisa dipergunakan dalam menilai usulan investasi atau proyek. Dengan metode – metode tersebut dapat menilai apakah suatu proyek layak untuk dilaksanakan apabila dipandang dari aspek profitabilitas komersialnya. Karena tersedianya beberapa metode, maka perlu membandingkan metode – metode tersebut untuk bisa memperoleh pengetahuan tentang metode yang seharusnya dipergunakan dalam penilaian investasi.

2.6.4 Unsur – Unsur Hasil Investasi

Menurut Setanoe Katonegoro terdapat dua macam unsur dari hasil investasi , yaitu :¹³

1. Penghasilan Berjalan

Yaitu penghasilan periodik yang diterima secara tunai atau cepat dapat diubah menjadi tunai , yang bersumber dari pemilikan suatu investasi seperti bunga yang diterima dari obligasi, deviden, dari saham dan sewa.

¹² Yacop Ibrahim ; Studi Kelayakan Bisnis ; Rineka Cipta ; Banda Aceh ; 1997 ; hal 133

¹³ Setanoe Katonegoro; Analisa dan Manajemen Investasi; Widya Press Jakarta; 1995 ; hal 29-30

2. *Capital - gain*

Yaitu berupa kenaikan nilai karena harga jual investasi lebih tinggi dari harga belinya, investor tidak hanya mengharapkan untuk memperoleh penghasilan berjaian, tetapi juga pengembalian dari dana yang diinvestasikan dikemudian hari.

2.6.5 Konsep Nilai Waktu Uang

Mengapa kita selalu merasa bahwa nilai mata uang mengalami penurunan ? Sebabnya tidak lain adalah pengaruh inflasi. Semakin tinggi tingkat inflasi, semakin cepat penurunan nilai mata uang. Kalau inflasi diharapkan meningkat, maka pada umumnya bank – bank harus memberikan suku bunga simpanan yang makin tinggi agar masyarakat tetap bersedia menyerahkan dana mereka. Apabila tingkat bunga simpanan ini lebih kecil daripada tingkat inflasi yang diharapkan oleh masyarakat, maka tidak akan ada seorang pun yang bersedia menyimpan dananya dibank. Untuk membicarakan konsep nilai waktu uang (*time value of money*) ini kita akan membicarakan tentang bunga majemuk dan nilai sekarang (*present value*).

A. Bunga Majemuk

Bunga majemuk, sering juga disebut sebagai bunga berbunga, menunjukkan bahwa bunga dari suatu pokok pinjaman misalnya, juga akan dikenakan bunga pada periode selanjutnya.

Rumus

$$NT_n = X_0 (1 + r)^n$$

Keterangan :

X_0 = Jumlah simpanan pada awal periode

r = Tingkat bunga

n = Jumlah periode

Bunga majemuk digandakan lebih dari sekali dalam satu tahun

Rumus

$$NT_n = X_0 \left(1 + \frac{r}{m} \right)^{m \cdot n}$$

Keterangan :

m = Jumlah buian dalam satu tahun

B. Nilai Sekarang (*Present Values*)

Present value menunjukkan berapa nilai uang pada saat ini untuk nilai tertentu dimasa yang akan datang.

Rumus

$$PV = \frac{\Delta}{(1 + k)^n}$$

Dalam rumus diatas bahwa kita bisa memisahkan faktor tingkat bunga, yaitu bagian yang ada didalam tanda kurung, yang biasa disebut discount factor untuk (n) tahun, dengan tingkat bunga (k).

2.6.6 Metode – Metode Penilaian Investasi

A. Metode Nilai Pengembalian Rata – Rata (*Metode Average Rate of Return*)

Metode ini mengukur berapa tingkat keuntungan rata – rata yang diperoleh dari suatu investasi. Angka yang dipergunakan adalah laba

setelah pajak dibandingkan dengan total atau Average investment. Hasil yang diperoleh dinyatakan dalam presentasi. Angka ini kemudian diperbandingkan dengan tingkat keuntungan yang diisyaratkan. Apabila lebih besar dari pada tingkat keuntungan yang diisyaratkan, maka proyek dikatakan menguntungkan, apabila lebih kecil dari pada tingkat keuntungan yang diisyaratkan proyek ditolak.

Rumus

$$ARR = \frac{\text{Rata - rata EAT (ROE)}}{\text{Rata - rata Investasi (ROI)}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{\text{Rata - rata EAT}}{\text{Investmen}} \times 100\%$$

$$ROE = \frac{\text{Rata - rata EAT}}{\text{Investmen}} \times 100\%$$

B. Metode *Payback Period*

Payback period menurut Ibrahim Yacob adalah jangka waktu tertentu yang menunjukkan terjadinya arus kas penerimaan (*cash inflow*) secara kumulatif sama dengan jumlah investasi dalam bentuk *present value*.¹⁴

Metode ini mencoba mengukur seberapa cepat investasi bisa kembali. Karena itu satuan hasilnya bukan presentasi, tetapi satuan waktu (bulan, tahun, dan sebagainya). Kalau periode *payback* ini lebih pendek dari pada yang disyaratkan, maka proyek dikatakan menguntungkan, sedangkan kalau lebih lama proyek ditolak.

¹⁴ Yacob Ibrahim ; Studi Kelayakan Bisnis ; Rineka Cipta ; Banda Aceh ; 1997 ; hal 154
Analisis studi..., Iwan Hermanto, Fakultas Ekonomi, 2005

Rumus

$$POT = \frac{\text{Investasi}}{\text{Cashflow}} (\text{Tahun})$$

C. Metode *Net Present Value (NPV)*

Net present value (NPV) adalah kriteria investasi yang banyak digunakan dalam mengukur apakah suatu proyek feasible atau tidak.

Metode ini menghitung selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan – penerimaan kas bersih (*operasional* maupun *terminal cash flow*) dimasa yang akan datang. Untuk menghitung nilai sekarang tersebut perlu ditentukan terlebih dahulu tingkat bunga yang dianggap relevan.

Rumus

$$NPV = \text{Total PV EAT (cashflow)} - \text{Total PV Investasi}$$

D. Metode *Internal Rate of Return*

Metode ini menghitung tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan – penerimaan kas bersih dimasa mendatang. Apabila tingkat bunga ini lebih besar dari pada tingkat bunga yang relevan (tingkat keuntungan yang disyaratkan), maka investasi dikatakan menguntungkan, kalau lebih kecil dikatakan merugikan. Dalam kriteria ini juga menggunakan asumsi *Trial and Error* (coba – coba salah).

Rumus

$$IRR = I1 + \frac{NPV1}{NPV1 - NPV2} \times (I2 - I1)$$

E. Metode *Profitability Indeks*

Metode ini menghitung perbandingan antara nilai sekarang penerimaan – penerimaan kas bersih dimasa datang dengan nilai sekarang investasi. Kalau *profitability indeks* (PI) –nya lebih besar dari 1, maka proyek dikatakan menguntungkan, tetapi kalau kurang dikatakan tidak menguntungkan. Sebagai mana metode NPV, maka metode ini perlu menentukan terlebih dahulu tingkat bunga yang akan dipergunakan.

Rumus

$$PI = \frac{PV \text{ of Cashflow}}{\text{Investasi}}$$

2.6.7 **Faktor Resiko**

Pengertian Resiko menurut Sentanoe Katonegoro adalah kemungkinan bahwa hasil nyata dari suatu investasi dapat berbeda dari nilai yang diharapkan dimana makin variabel atau lebar rage kemungkinan nilai hasil dari suatu investasi makin besar resikonya dan sebaliknya.¹⁵

Resiko dari suatu investasi langsung berkaitan dengan hasil yang diharapkan pada hakekatnya , investor akan berusaha meminimumkan resiko untuk mendapatkan tingkat hasil tertentu atau memaksimumkan hasil untuk tingkat resiko tertentu.

¹⁵ Sentanoe Katonegoro ; Analisa dan Manajemen Investasi ; Widya Press Jakarta ; 1995 ; hal 40

2.7 Analisa Sensitivitas (*Sensitivity Analysis*)

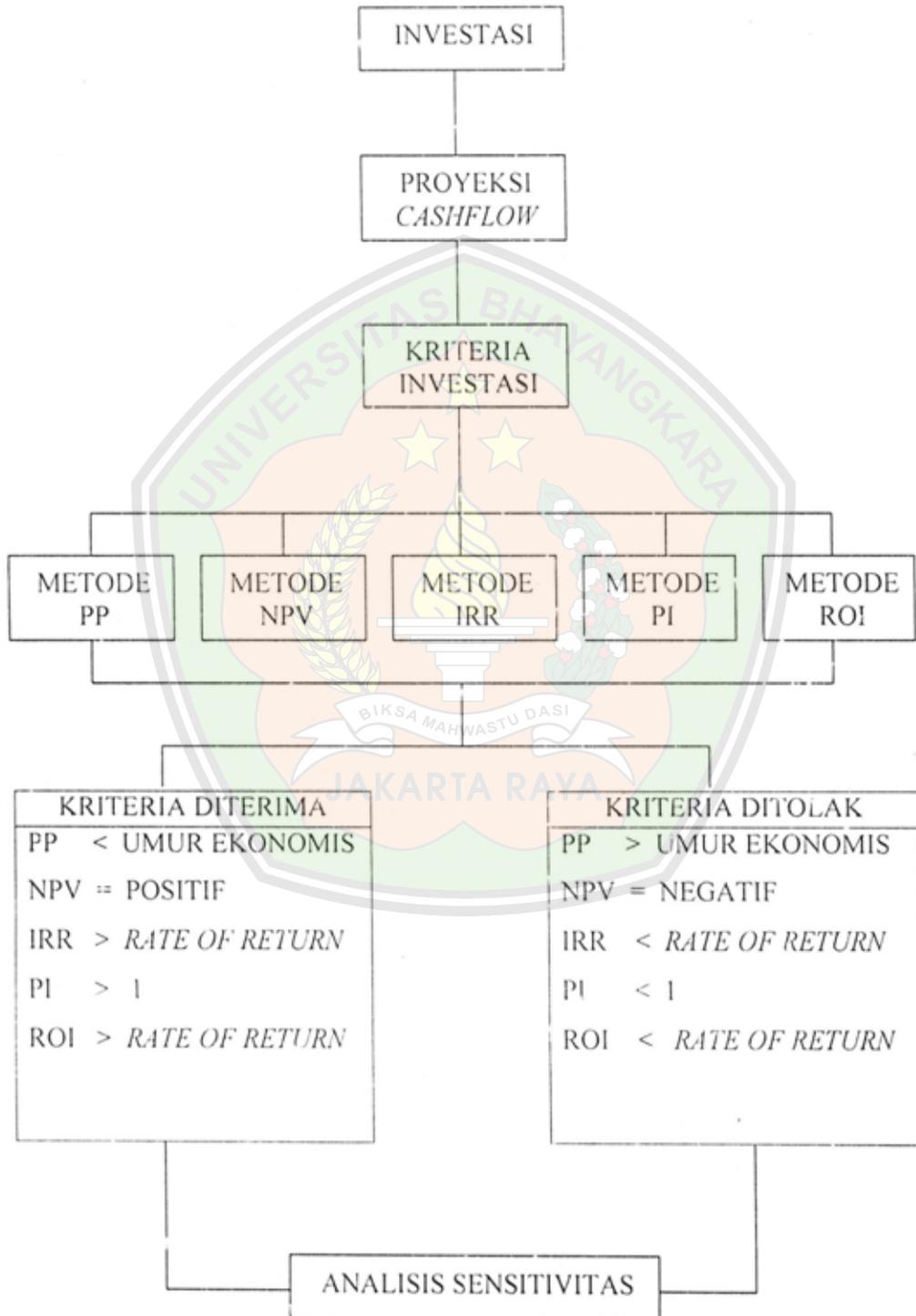
Analisa sensitivitas atau analisa kepekaan sebenarnya bukanlah teknik untuk mengukur risiko, tetapi teknik untuk menilai dampak (*impact*) berbagai perubahan dalam masing – masing variabel penting terhadap hasil yang mungkin terjadi (*possible outcomes*). Dalam hubungan ini adalah aliran kas.¹⁶

Kita menyadari bahwa bahwa arus kas suatu proyek sangat dipengaruhi oleh berberbagai variabel, misalnya *market size*, *market share* jumlah unit produk yang terjual, jumlah biaya tetap, harga jual per unit, biaya variabel per unit, dan lain sebagainya.

Makin besar *market size*, *market share*, jumlah unit yang terjual, harga jual per unit, semuanya itu akan mempunyai pengaruh yang menguntungkan bagi suatu proyek, karena hal tersebut akan memperbesar arus kas neto yang diharapkan dapat dihasilkan dari proyek tersebut. Demikian pula halnya, makin rendahnya biaya variabel per unit, makin kecilnya biaya tetap, semuanya itu juga akan mempunyai pengaruh yang menguntungkan bagi proyek yang bersangkutan. Namun sebaliknya makin kecil jumlah unit yang terjual, menurunnya harga jual per unit, meningkatnya biaya variabel dan biaya tetap per periodenya, semuanya itu akan mempunyai pengaruh yang merugikan bagi suatu proyek, karena hal tersebut akan memperkecil arus kas neto yang dihasilkan dari proyek tersebut.

¹⁶ Bambang Riyanto ; *Dasar – dasar Pembelanjaan Perusahaan* ; BPFY Yogyakarta ; 1995 ; hal 168

2.8 Kerangka Pemikiran



BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

3.1.1 Tempat Penelitian

Pada penelitian ini memerlukan suatu obyek yang dapat dijadikan bahan penelitian. Dalam pemilihan obyek ini, yang penulis lakukan adalah dengan melihat dari beberapa aspek sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan.

Tempat penelitian yang dilakukan adalah PT. Garuda Indonesia . PT. Garuda Indonesia mempunyai beberapa tempat atau kantor. Untuk pelatihan dan pendidikan atau *Garuda Aviation Training and Education* terletak di JL. Raya Duri Kosambi Rawa Buaya Kalideres Jakarta Barat. Surat permohonan riset yang penulis buat ditujukan ketempat ini yaitu kepada *Garuda Aviation Training and Education*.

Kantor pusat berada di JL. Merdeka Selatan No. 3. Kantor pusat adalah tempat mengurus administrasi dan pengambilan data sesuai dengan unit yang dituju.

3.1.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang penulis gunakan adalah sekitar 1 (satu) bulan. Hal ini sesuai dengan surat riset yang dikeluarkan PT. Garuda Indonesia. Namun untuk pengurusan dan penyelesaian administrasi

sehingga waktu yang diperlukan sekitar 2 (bulan). Adapun penjelasan dan detailnya adalah sebagai berikut :

1. Tanggal 21 Juni 2005 penulis melakukan perkenalan dan sekaligus pendahuluan serta melengkapi administrasi yang diperlukan.
2. Tanggal 1 Juli 2005 penulis mulai melakukan riset dengan mengambil data – data yang diperlukan sekaligus melakukan diskusi secara informal dengan unit yang dituju.

Selain waktu diatas sebelum dan sesudahnya , penulis beberapa kali datang untuk mengurus administrasi dari tanggal 1 Juni 2005 sampai dengan 30 juni 2005 dan penyelesaian riset dari tanggal 1 Juli 2005 sampai dengan 31 Juli 2005. Secara umum dapat dikatakan bahwa waktu penelitian dilakukan dari awal Juni 2005 sampai akhir Juli 2005.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Secara umum data dapat dikategorikan menjadi data kualitatif dan data kuantitatif. Menurut Prasetya Irawan Data kualitatif adalah nilai peubah – peubah yang tidak dapat dinyatakan dalam angka – angka, seperti kalimat – kalimat, foto , atau rekaman suara dan gambar sebaliknya data kuantitatif adalah nilai dari peubah yang dapat dinyatakan dalam angka.¹ Data kuantitatif dan data kualitatif sama pentingnya. Walaupun ada anggapan bahwa data kuantitatif , data yang lebih baik dari pada data kualitatif yang nilainya sering tidak pasti. Namun sebenarnya kedua

¹ Dr. Prasetya Irawan, M.Sc.; Logika dan Prosedur Penelitian; STIA LAN ; 1998 ; hal 85-83

katagori data tersebut saling melengkapi, karena data kuantitatif aja tidak akan banyak memberikan informasi jika tidak didukung oleh data kualitatif yang jelas, begitu sebaliknya.

Pembedaan data lain yang sering digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh pengumpul data dari objek penelitiannya, sedangkan data sekunder adalah semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti.

Dalam pengumpulan data primer , penghayatan peneliti terhadap objek yang diteliti merupakan faktor yang sangat penting, terutama untuk memperoleh informasi kualitatif yang melatarbelakangi data kuantitatif yang diperoleh. Sedangkan pada pengumpulan data sekunder , yang dipentingkan adalah keadaan atau ada tidaknya data itu sendiri.

Data primer yang digunakan penulis merupakan data laporan keuangan dari tahun 1999 sampai tahun 2003 seperti neraca, laporan rugi laba, dan *cash flow* dan data penjualan dari tahun 1999 sampai tahun 2003.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut :

- Penelitian kepustakaan (*library Research*)

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh atau mengumpulkan data yang bersifat teoritis yang akan digunakan

didalam analisis kasus, yaitu dengan membaca dan mengumpulkan buku – buku , majalah serta bahan – bahan kuliah, dan tulisan – tulisan yang relevan yang berkaitan dengan masalah analisis investasi.

- **Penelitian Lapangan (*Field research*)**

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang dijadikan obyek skripsi secara langsung dilapangan, baik dengan mengumpulkan data keuangan perusahaan, laporan penjualan, kebijakan – kebijakan perusahaan, mengadakan wawancara dengan pejabat perusahaan atau pihak terkait serta cara – cara lain yang memungkinkan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.

3.4 Teknik Pengolahan Data

Dalam penulisan ini akan diungkapkan bagaimana cara penilaian investasi yang efektif dan efisien serta layak atau tidaknya untuk dikembangkan yaitu dengan menggunakan cara analisa kriteria investasi. Metode analisa yang digunakan adalah metode analisa diskriptif kuantitatif, dimana ciri – ciri metode ini seperti NPV, IRR, *Payback Period*, dan yaitu menjelaskan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta dan karakteristik situasi atau hal tertentu. Dari hasil analisa tersebut kemudian penulis akan mengambil kesimpulan.

3.5 Instrumen Penelitian

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan oleh penulis adalah pengutipan langsung kepada pihak yang berkewenangan untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu dengan melakukan riset pada perusahaan yang bersangkutan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Tinjauan Umum Perusahaan

4.1.1 Keadaan Secara Umum Perusahaan

Garuda Indonesia merupakan maskapai penerbangan nasional yang telah berdiri sejak Negara ini merdeka. Garuda Indonesia telah mengembangkan dan berusaha untuk menjadi salah satu penerbangan terbaik di Asia.

Keberadaan Garuda Indonesia dimulai ketika bangsa Indonesia masih melawan penjajahan Belanda yang pada saat itu pesawat pertama kali mengudara yaitu DC-3. Kemudian penerbangan pertama dengan pesawat yang dinamai Seulawah Garuda Indonesia Airways terjadi pada tanggal 26 Januari 1949, yang kemudian ditetapkan sebagai hari berdirinya Garuda Indonesia.

Ketika perjuangan bangsa Indonesia memasuki tahap akhir perjuangan, Indonesia Airways sudah menambah 2 pesawat dengan tipe DC-3 dengan nama RI-007 dan RI-009 dengan tujuan pulau Sumatera guna mendukung kemerdekaan.

Pada tanggal 31 maret 1950 Garuda Indonesia sudah resmi menjadi perusahaan penerbangan. Pada saat itu pemerintah Indonesia atas nama Bangsa Indonesia menyerahkan pesawat RI-007 sebagai hadiah dan ucapan terima kasih kepada pemerintah Burma atas bantuan selama perjuangan

kemerdekaan bangsa Indonesia. Selanjutnya nama Indonesia Airways diubah namanya menjadi Garuda Indonesia Airways dan pada saat itu telah memiliki 20 pesawat DC - 3 / C - 47 dan 8 pesawat jenis catalina amphi.

Penerbangan pertama ke benua Eropa terjadi pada tahun 1965 dengan tujuan Amsterdam, Belanda dengan menggunakan pesawat DC-8. Kemudian pada tahun 1967 pesawat DC-10 pertama kali digunakan, serta pada tahun 1980, 6 pesawat boing 747-200 tiba di tanah air. Selanjutnya tahun 1983 pesawat Airbus A300 diikuti A300-600 , B737-300 , MD11 dan B737-400 pada akhir tahun 1980 hingga awal 1990.

Sejak tanggal 5 Nopember 1985 Garuda Indonesia Airways mengganti namanya menjadi PT (persero) perusahaan penerbangan Garuda Indonesia yang disingkat menjadi PT. Garuda Indonesia dengan logo baru. Perubahan nama dan logo baru perusahaan tersebut tidak hanya mempengaruhi pelanggan dengan citra baru akan tetapi juga memberikan dampak kedalam perusahaan , khususnya karyawan PT. Garuda Indonesia untuk mempunyai semangat baru dalam meningkatkan pelayanan kepada pemakai jasa transportasi udara.

Pada saat ini Garuda Indonesia mempunyai 49 pesawat terbang termasuk 5 (lima) buah pesawat F-28 yang dioperasikan oleh Citilink. Selain itu juga ada model terbaru yang juga digunakan secara keseluruhan membawa hampir 6 (enam) juta penumpang tiap tahun dan mempunyai hampir 9.000 orang karyawan.

Garuda Indonesia sebagai perusahaan besar mempunyai visi ingin menjadi maskapai penerbangan terbaik dengan mengutamakan kepuasan konsumen dengan meningkatkan keamanan dan kenyamanan pada level tertinggi. Selain itu motto Garuda Indonesia adalah “ KINI LEBIH BAIK “

Garuda Indonesia mempunyai komitmen untuk membantu bangsa Indonesia dalam pembangunan melalui status maskapai penerbangan nomor satu di dunia. Sebagai salah satu agen pembangunan, Garuda Indonesia secara aktif membantu dan melaksanakan kebijaksanaan pemerintah dalam mengembangkan pariwisata dan dunia penerbangan khususnya. Hal ini telah dilakukan sejak Garuda Indonesia berdiri sampai sekarang.

Secara langsung Garuda Indonesia telah menyediakan jalur penerbangan dari berbagai belahan dunia ke seluruh kepulauan Republik Indonesia. Hal ini secara tidak langsung akan mempromosikan tempat yang belum diketahui oleh orang lain dan sebagai pelopor dalam pembangunan fasilitas bagi pariwisata.

Garuda Indonesia secara nasional juga mendukung tujuan pemerintah dalam pembangunan melalui rute penerbangan, hotel dan anak perusahaan yang bergerak dibidang pariwisata.

Seperti yang kita ketahui bahwa adanya krisis ekonomi bukan hanya asia bahkan dunia, menyebabkan Garuda Indonesia mengalami krisis keuangan. Hal ini Karena Garuda Indonesia sebagai salah satu maskapai penerbangan yang mempunyai rute keseluruh dunia dan tingkat domestik adalah terbesar, tidak dapat menghindari krisis tersebut.

Untuk itu sejak juni 1999 Garuda Indonesia mulai melakukan perbaikan dan membuat program -- program yang dapat mengembalikan Garuda Indonesia ke masa kejayaan. Program itu antara lain penjadwalan hutang perusahaan sebesar US\$ 1,8 milyar, penambahan modal, pengembangan produk dan servis yang kompetitif dan meningkatkan produktifitas karyawan.

Selain itu hal dasar yang menjadi program bagi Garuda Indonesia adalah mengembalikan penyewaan pesawat yang mahal, menegosiasi dan meninjau kembali kontrak, menutup rute Internasional yang tidak menguntungkan , menghilangkan sistem diskon untuk pembelian tiket, mengoptimalkan pesawat, dan mengubah dari market oriented ke product oriented.

Setelah sukses melakukan konsolidasi pada tahun 1999, Garuda Indonesia membuat program rehabilitasi dengan menggunakan 5 (lima) pendekatan: peningkatan yaitu operasi, servis, pendapatan, pengelolaan biaya yang efektif dan manajemen yang baik. Dengan adanya program rehabilitasi Garuda Indonesia telah sukses meningkatkan tingkat ketepatan waktu , kapasitas duduk, peningkatan operasi dan aliran uang yang baik yang pada akhirnya meningkatkan keuntungan.

Pada tahun 2000 Garuda Indonesia melakukan peningkatan pada servis dan komunikasi yang baik dengan para masyarakat pada umumnya. Hal ini dilakukan untuk mengubah citra buruk yang ada dipersepsi masyarakat dan sekaligus melakukan servis secara nyata.

Setelah berbagai program telah dilakukan maka langkah terakhir dari program yang harus dilakukan adalah efisiensi pada semua aspek yang ada diperusahaan. Pada tahun 2001 hal ini termasuk dilakukan pada metode kerja, sistem dan produksinya serta struktur organisasi yang efektif.

Pada tahun selanjutnya yaitu 2002 Garuda Indonesia melakukan ekspansi dan membuat program pengembangan yang bertujuan tidak hanya menjadikan Garuda Indonesia sebagai pemimpin pasar ditingkat domestik, tetapi juga mempersiapkan untuk menghadapi kompetisi dengan maskapai penerbangan Internasional!

Setelah melakukan berbagai tahap dan program dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002 maka hasil yang dapat dilihat adalah :

1. *The Most Admired Company (IMAC) 2002 Award* untuk kategori Transportasi.
2. *Indonesia Best Brand Award 2002* untuk penerbangan katagori service.
3. Menerima Sertifikat dari *U.S Federal Aviation Adminisration* pada tanggal 28 januari 2000 untuk kemampuan GMF melakukan perbaikan dan perawatan pesawat sesuai dengan standart dunia.
4. *Punctuality Intercontinental Airline Award 2002* dari bandara *Schipol Amsterdam* karena ketepatan waktu sesuai dengan jadwal penerbangan.

Penghargaan diatas merupakan sebagian prestasi yang telah dicapai oleh PT. Garuda Indonesia baik itu dari dalam negeri maupun dunia Internasional.

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting bagi perusahaan itu sendiri. Dengan adanya struktur organisasi akan terlihat dengan jelas aliran tugas serta tanggungjawab dari setiap individu yang terlibat didalamnya.

Dalam arti yang luas pengorganisasian dapat dipandang sebagai proses penyesuaian struktur organisasi dengan tujuan, sumber daya dan lingkungannya. Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai struktur organisasi pada PT. Garuda Indonesia sebagaimana terlihat pada daftar lampiran struktur organisasi PT. Garuda Indonesia.

PT. Garuda Indonesia sebagai perusahaan terbesar di Indonesia mempunyai struktur organisasi yang cukup baik. Tingkat yang paling atas adalah dewan komisaris yang terdiri dari beberapa orang. Kemudian dibawahnya ada dewan direksi, tugas dari seorang direksi sebagai pengelola perusahaan dalam pengambil keputusan yang bersifat strategis.

Dewan direksi terdiri dari Presiden dan *CEO (Chief Executive Officer)* , *Executive Vice Presiden (EVP) Strategy and Corporate Affairs*, *EVP Finance* , *EVP Commercial*, *EVP Engineering and Maintenance* dan *EVP Operation*.

Selain itu juga unsur pendukung yang berfungsi membantu direksi. Unsur pendukung itu adalah *Internal Audit, Aviation Safety, Corporate Secretary dan Information system*.

Adapun unit kerja yang berada satu tingkat dibawah direksi adalah :

1. *Direktorat Strategi dan Umum* bertugas mengorganisasikan seluruh kegiatan strategi perusahaan dan masalah – masalah umum seperti *Corporate Planning, Human Resources Management, Corporate Security* untuk mendukung seluruh kegiatan perusahaan.
2. *Direktorat Keuangan* bertugas mengorganisasikan seluruh kegiatan keuangan perusahaan yang meliputi *treasury management, financial accounting, managerial accounting, controlling dan business support* guna menjaga keseimbangan rentabilitas, likuiditas, dan solvabilitas perusahaan.
3. *Direktorat Niaga* bertugas mengorganisasikan seluruh kegiatan niaga yang meliputi *marketing planning dan development, network management, passenger service, cargo haji, revenue management dan marketing control* baik domestik maupun Internasional.
4. *Direktorat Teknik* bertugas mengorganisasikan seluruh kegiatan *line management , engineering, quality assurance, material dan technical cooperation dan system development* yang memenuhi persyaratan keselamatan penerbangan serta kenyamanan pemakai jasa untuk mendukung kegiatan operasi penerbangan sesuai dengan kebijakan perusahaan.

5. *Direktorat Operasi* bertugas mengorganisasikan seluruh kegiatan operasional pesawat yang meliputi *flight operation, operation planning dan control, cabin service, operation development dan support dan flight safety* yang memenuhi persyaratan keselamatan penerbangan serta kenyamanan pemakai jasa penerbangan sesuai dengan kebijakan perusahaan.
6. *Regional Coordinator* adalah suatu unit dalam perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas organisasi dan manajemen perwakilan setempat, agar mampu bersaing secara efektif . Tugas dan tanggung jawab *Regional Coordinator* adalah mengkoordinasikan pelaksanaan tugas rutin dan kebijakan kantor pusat diperepresentasikan pada suatu area tertentu. *Regional coordinator* bertanggung jawab langsung kepada Direksi (BOD).

PT. Garuda Indonesia sebagai salah satu perusahaan terbesar di Indonesia juga memiliki anak perusahaan dan *Strategic Business Unit* (SBU). Anak perusahaan adalah suatu unit usaha yang dibentuk perusahaan untuk mendukung kegiatan perusahaan induk yang dikelola secara mandiri namun masih dalam kontrol induk perusahaan. PT Garuda Indonesia mempunyai 3 (tiga) anak perusahaan yaitu PT Aerowisata , PT Abacus Indonesia dan PT Garuda Angkasa.

Sedangkan untuk *Strategic Business Unit* adalah suatu unit usaha mandiri dalam perusahaan yang berorientasi pada optimalisasi sumber daya yang bertujuan memaksimalkan nilai perusahaan dengan memberikan hasil

produksi dan layanan jasa kepada pelanggan baik di dalam maupun diluar korporasi. SBU terdiri dari Unit Usaha *Garuda Maintenance Facility (GMF)*, Unit Usaha *Garuda Aviation Training*, Unit Usaha *Garuda Sentra Medika*. Ketiga unit usaha tersebut bertanggung jawab langsung kepada Direksi.

Adapun tugas dari unit usaha *GMF* adalah mengelola kegiatan perawatan pesawat beserta komponennya untuk kebutuhan intern maupun pihak ketiga yang bertujuan memaksimalkan nilai perusahaan. Melaksanakan kegiatan perawatan tersebut sesuai dengan standart penerbangan yang dikeluarkan oleh otoritas pemilik pesawat maupun komponennya. Mengendalikan kegiatan penerimaan, penyimpanan dan pengiriman peralatan komponen dan suku cadang di seluruh wilayah operasi perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku guna menjamin kelancaran perawatan dan keadaan pesawat.

Sedangkan unit usaha *GAT* adalah mengelola kegiatan layanan jasa pendidikan dan pelatihan dibidang penerbangan dan non penerbangan baik untuk kebutuhan intern maupun pihak ketiga yang bertujuan memaksimalkan nilai perusahaan.

Untuk unit usaha *GSM* adalah mengelola kegiatan layanan jasa kesehatan untuk kebutuhan intern maupun pihak ketiga yang bertujuan memaksimalkan nilai perusahaan.

4.2 Struktur Permodalan Yang Digunakan Perusahaan

Pada tahun 1999 PT. Garuda Indonesia yang berkantor pusat di jalan merdeka selatan mengeluarkan biaya untuk proyek investasi sebesar Rp 11.403.002.880.000,-. Biaya – biaya tersebut merupakan modal investasi baik investasi dalam aktiva tetap maupun investasi dalam modal kerja , yaitu sebesar Rp 3.748.962.000.000,- untuk biaya aktiva tetap dan Rp. 6.809.374.000.000 ,- untuk modal kerja dan IDC sebesar Rp 844.666.880.000. Modal investasi ini terdiri dari 30 % modal sendiri dari subsidi dari pemerintah dan 70 % merupakan pinjaman dari bank dan lembaga keuangan lainnya dengan periode pinjaman 12 tahun.

Tabel 4.2.1
Struktur Permodalan Investasi

Sumber Modal	Persentase	Total
Equity	30%	3.420.900.864.000
Loan Bank	70%	7.982.102.016.000
Total Investasi	100%	11.403.002.880.000

Sumber : PT. Garuda Indonesia

Dilihat dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa alokasi dana untuk investasi pada PT. Garuda Indonesia ditahun 1999 mencapai Rp 11.403.002.880.000,-. Alokasi dana tersebut untuk pengembangan perusahaan PT. Garuda Indonesia dalam memperluas bisnisnya dengan memberikan pelayanan kepada konsumen akan permintaan jasa transportasi yang semakin meningkat, serta mengadakan pembaharuan terhadap kinerja operasionalnya. Dalam pengembangan usaha Garuda Indonesia tersebut ,

alokasi dana terdiri dari pembelian pesawat terbang , membangun sarana penunjang seperti bangunan / gedung, kendaraan, peralatan dan perlengkapan serta modal kerja. Bila pengalokasian dan tersebut dalam bentuk pinjaman maka didalam biaya investasi dimasukan modal bunga berjalan (IDC) selama 1 tahun (12 bulan) . Dalam pengalokasian dana yang digunakan dalam bentuk pinjaman , maka selama proyek berjalan dikenakan beban bunga sebesar 8% dari pengalokasian dana investasi yang disebut dengan IDC (*Interest During Contraction*). IDC adalah beban bunga yang dikenakan selama proyek berjalan dari tahun 0 (awal proyek), Lihat tabel 4.2.2

Tabel 4.2.2
Beban Awal Bunga Pinjaman (IDC)

Keterangan	Bunga	Pokok Pinjaman	Total
IDC (12 bulan)	8 %	7.982.102.000.000	844.668.800.000

Sumber PT. Garuda Indonesia

Dalam struktur Pengalokasian modal investasi yang didapat oleh perusahaan terdapat sumber – sumber modal yang diperoleh oleh perusahaan. Sumber – sumber itu adalah didapat dari dana sendiri dan dari pinjaman. Dalam penarikan dana pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya dengan total pinjaman sebesar Rp 7.982.102.000.000,-. Dilakukan penarikan selama 1 tahun. Untuk lebih jelasnya kita lihat tabel 4.2.3 :

Tabel 4.2.3

Penarikan Pinjaman Dana Dari Bank

Keterangan	Thn 0	1 Tahun
		100%
Penarikan Dana pinjaman	7.982.102.016.000	7.982.102.016.000

Sumber : PT. Garuda Indonesia

Dalam pembayaran pinjaman dan bunga pinjaman yang dilakukan oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

Pokok Pinjaman (P) : Rp 7.982.102.016.000,-

Bunga Pinjaman (i) : 8 %

Periode Pinjaman (n) : 12 Tahun

Indeks (A) : 0,13267

Angsuran (Ag) : Rp 1.059.185.162.106,-

Dari data diatas dapat dihitung berapa besar angsuran pinjaman yang harus dibayar oleh PT. Garuda Indonesia selama 12 tahun dengan menghitung pokok pinjaman Rp 7.982.102.016.000,- dengan tingkat bunga pinjaman sebesar 8 %, untuk lebih jelasnya lihat Tabel 4.2.4 berikut ini :

Tabel 4.2.4

Perhitungan Angsuran Pinjaman

Tahun	Pokok Pinjaman 2 (4 - 5)	Bunga 8% 3 (2 x 3)	Sisa Pinjaman (Rp) 4 (2 + 3)	Angsuran Tahun 5 : A	Angsuran Pokok 6 (5 - 3)
0	7,982,102,016,000	638,568,161,280	8,620,670,177,280	1,059,185,162,106	420,617,000,826
1	7,561,485,015,174	604,918,801,214	8,166,403,816,388	1,059,185,162,106	454,266,360,892
2	7,107,213,654,282	568,577,492,343	7,675,796,146,625	1,059,185,162,106	490,607,669,763
3	6,616,610,984,519	529,328,878,761	7,145,939,863,280	1,059,185,162,106	529,856,283,344
4	6,086,754,701,174	486,940,376,094	6,573,695,077,268	1,059,185,162,106	572,244,786,012
5	5,514,509,915,162	441,160,793,213	5,955,670,708,375	1,059,185,162,106	613,024,368,893
6	4,896,485,546,269	391,713,843,702	5,286,204,389,971	1,059,185,162,106	667,466,318,404
7	4,229,019,227,865	338,321,538,229	4,567,340,766,094	1,059,185,162,106	720,863,623,877
8	3,508,155,603,988	280,652,448,319	3,788,808,052,307	1,059,185,162,106	778,532,713,787
9	2,729,622,890,201	218,369,831,216	2,947,992,721,417	1,059,185,162,106	840,815,330,890
10	1,888,807,559,311	151,104,604,745	2,039,912,164,056	1,059,185,162,106	908,080,557,361
11	980,727,001,950	78,458,160,156	1,059,185,162,106	1,059,185,162,106	980,727,001,950
12	(0)	(0)	(0)	1,059,185,162,106	1,059,185,162,106

Sumber PT. Garuda Indonesia

Dalam keterangan diatas dapat dijabarkan bagaimana perolehan biaya investasi dapat diperoleh dan apa saja yang terdapat dalam alokasi dana investasi tersebut. Untuk lebih lanjut kita lihat Tabel 4.2.5 sebagai berikut :

Tabel 4.2.5

Alokasi Dana Investasi

Biaya Investasi	
<i>Project Cost</i>	
Pesawat Terbang	2,535,809,000,000
Tanah	64,694,000,000
Bangunan	476,395,000,000
Kendaraan	245,356,000,000
Peralatan dan Perlengkapan	426,708,000,000
Biaya Proyek	3,748,962,000,000
<i>Working Capital</i>	6,809,374,000,000
IDC	844.666.880.000
Total Investasi	11,403,002,880,000

Sumber : PT. Garuda Indonesia

4.3 Penyusunan Proyeksi Rugi Laba dan Arus Kas

Setelah penetapan asumsi – asumsi yang akan dipakai dalam penyusunan analisa kelayakan keuangan proyek maka langkah selanjutnya adalah menyusun proyeksi keuangan selama 10 tahun yang terdiri dari :

a. Proyeksi Rugi laba (lampiran 1)

Laporan rugi laba menunjukkan pendapatan dari penjualan , berbagai biaya dan rugi laba yang diperoleh oleh suatu perusahaan selama periode tertentu (misalnya satu tahun). Untuk itu menyusun suatu analisa kelayakan keuangan proyek ini , maka perlu diketahui besarnya laba , dimana proyeksi laba dapat disusun berdasarkan :

- Proyeksi Penjualan

Dari data pendapatan penjualan yang didapat dari perusahaan Garuda pada tahun 1999 diramalkan lebih baik dibanding dengan pendapatan penjualan pada tahun 1998. Total pendapatan penjualan yang didapat PT. Garuda Indonesia didapat dari hasil penjualan tiket penerbangan. Selain dari pendapatan penjualan Garuda juga memperoleh pendapatan dari jasa kargo dll. Dalam melayani penumpang Garuda Indonesia mempunyai pangsa pasar di domestik dan internasional. Pangsa pasar domestik mencapai 60 % sedangkan internasional mencapai 40 %. Hal ini disebabkan perusahaan Garuda kalah bersaing dengan perusahaan – perusahaan maskapai penerbangan negara lain sehingga pangsa pasar Garuda Indonesia diluar negeri lebih kecil dibandingkan dengan domestik (dalam negeri).

Dalam proyeksi ini dilihat dari sejauh mana pendapatan Garuda Indonesia dari hasil penjualan pada tahun 1999 sampai dengan tahun 2004 dan selanjutnya pada tahun 2005 sampai dengan 2010. Untuk mendapatkan hasil pendapatan penjualan bersih sama dengan hasil pendapatan penjualan kotor dikurangi dengan komisi dan diskon. Maksud dari komisi disini diberikan kepada jasa travel (agen) dan pilot serta pramugari dan lain - lain yang telah ikut membantu kelancaran pelaksanaan

operasional penerbangan. Dan maksud diskon disini adalah potongan harga yang diberikan perusahaan kepada konsumen (penumpang) untuk menarik minat konsumen (penumpang) untuk menggunakan jasanya. Ada juga potongan harga (diskon) diberikan kepada karyawan bila ingin berpergian keluar kota maupun keluar negri. Untuk lebih jelasnya lihat Tabel 4.3.1, Tabel 4.3.2 dan Tabel 4.3.3 :

Tabel 4.3.1

Perhitungan Hasil Pendapatan Penjualan PT. Garuda Indonesia

Tahun	Pendapatan kotor	Komisi	Diskon	Pendapatan Bersih
1999	7,083,694,900,712	712,787,128,875	1,058,087,096,969	5,312,820,674,867
2000	7,870,772,111,902	791,985,698,750	1,175,652,329,966	5,903,134,083,186
2001	9,753,786,259,466	1,004,085,128,975	1,709,500,286,954	7,040,200,843,537
2002	10,487,538,603,125	918,613,082,545	2,300,782,546,398	6,768,142,974,382
2003	8,968,571,298,063	555,095,841,665	2,766,454,715,331	5,647,020,741,067
2004	11,672,630,313,120	854,027,114,349	3,851,060,315,387	6,967,542,883,384
2005	12,839,893,344,432	939,429,825,784	4,236,166,346,926	7,664,297,171,722
2006	14,123,882,678,875	1,033,372,808,362	4,659,782,981,618	8,430,726,888,895
2007	15,536,270,946,763	1,136,710,089,199	5,125,761,279,780	9,273,799,577,784
2008	17,089,898,041,439	1,250,381,098,118	5,638,337,407,758	10,201,179,535,563
2009	18,798,887,845,583	1,375,419,207,930	6,202,171,148,534	11,221,297,489,119
2010	20,678,776,630,141	1,512,961,128,723	6,822,388,263,387	12,343,427,238,031

Sumber : Garuda Indonesia

Tabel 4.3.2

Total Hasil penjualan Tiket

Tahun	Total tiket
1999	3,412,546
2000	3,791,718
2001	4,008,185
2002	4,387,936
2003	5,088,617
2004	6,195,874
2005	6,815,461
2006	7,497,008
2007	8,246,708
2008	9,071,379
2009	9,978,517
2010	10,976,369

Sumber : PT. Garuda Indonesia

Tabel 4.3.3

Persentase Hasil Pendapatan Penjualan PT. Garuda Indonesia

tahun	tiket	pendapatan kotor	diskon	komisi	pendapatan bersih
1					
2	11%	11%	11%	11%	11%
3	6%	24%	45%	27%	19%
4	9%	7%	64%	-9%	-11%
5	16%	-14%	-1%	40%	-9%
6	22%	30%	39%	54%	23%
7	10%	10%	10%	10%	10%
8	10%	10%	10%	10%	10%
9	10%	10%	10%	10%	10%
10	10%	10%	10%	10%	10%
11	10%	10%	10%	10%	10%
12	10%	10%	10%	10%	10%

Sumber : PT. Garuda Indonesia

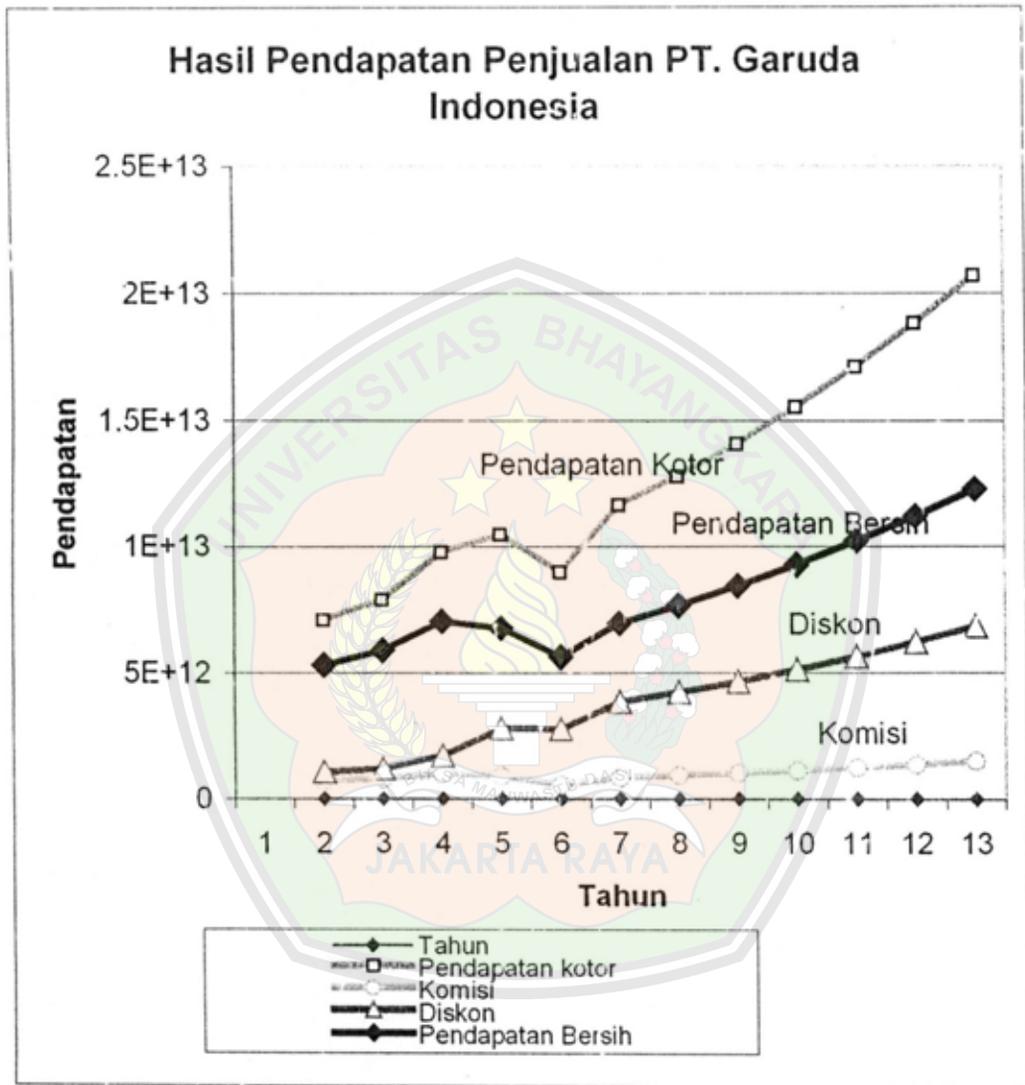
Dari tabel diatas menunjukkan bahwa hasil pendapatan penjualan terjadi kenaikan dan penurunan. Pada tahun 1999 hasil pendapatan penjualan bersih pada PT. Garuda Indonesia mencapai Rp 5.312.820.674.867,- pada penjualan tiket sebesar 3.412.546 tiket. Dan pada tahun selanjutnya yaitu pada tahun 2000 mengalami kenaikan sebesar 11% atau pendapatan sebesar sebesar Rp 5.903.134.083.186 dengan total penjualan sebesar 3.791.718 tiket naik 11 %. Pada tahun 2001 mengalami kenaikan juga sebesar 19%

atau pendapatan sebesar sebesar Rp 7.040.200.843.537,- dengan total penjualan 4.008.185 tiket naik 6 %.

Pada tahun selanjutnya Garuda Indonesia mengalami penurunan sebesar 11% dan 9 % pada tahun 2002 dan 2003 sebesar Rp 6.768.142.974.382,- dengan total penjualan 4.387.936 naik 9 % pada tahun 2002 dan Rp 5.647.020.741.067,- dengan total penjualan 5.088.617 tiket terjadi kenaikan 16 % pada tahun 2003. Hal ini disebabkan karena terjadi penurunan pada pendapatan kotor sebesar 14 % pada tahun 2003 dan terjadi kenaikan yang cukup besar pada diskon dan komisi mencapai 64 % pada diskon pada tahun 2002 dan 40 % pada komisi pada tahun 2003.

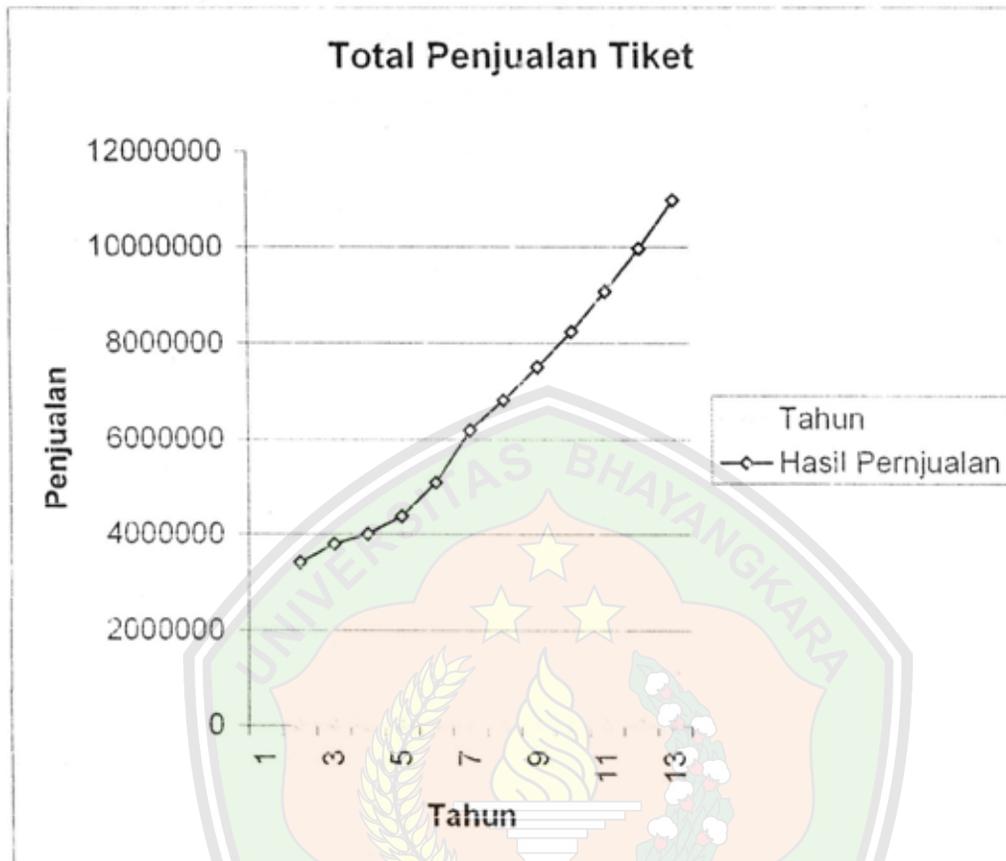
Pada tahun 2004 Garuda Indonesia mengalami peningkatan penjualan sebesar 23 % Rp 6.967.542.883.384,- dengan total penjualan tiket sebesar 6.195.874 tiket naik sebesar 22 %. Selanjutnya pada tahun berikutnya yaitu tahun 2005 diramalkan Garuda mengalami peningkatan penjualan sebesar 10 % sampai tahun 2010. Untuk melihat hubungan terjadinya kenaikan dan penurunan dari hasil pendapatan penjualan setiap tahunnya dari tabel 4.3.1 dan 4.3.2 dapat digambarkan pada grafik 4.3.1 dan grafik 4.3.2 sebagai berikut :

Grafik 4.3.1



Sumber : PT. Garuda Indonesia

Grafik 4.3.2



Sumber : PT. Garuda Indonesia

Seperti terlihat garfik tersebut nilai hasil penjualan mengalami peningkatan dan penurunan tetapi dalam total penjualan tiket mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang mempengaruhinya yaitu faktor. *unit cost* (Biaya Unit) berupa naik turunnya biaya komisi dan diskon .

- Biaya *Depresiasi* / Penyusutan

Metode yang dipakai untuk menghitung *depresiasi* adalah menggunakan metode garis lurus dengan umur aktiva tetap 10 tahun.

Perhitungannya dapat dilihat sebagai berikut :

Biaya Depresiasi

- Harga Pesawat Terbang	: Rp 2.535.809.000.000,-
- Bangunan	: Rp 476.395.000.000,-
- Kendaraan	: Rp 245.356.000.000,-
- Peralatan dan perlengkapan	: Rp 426.708.000.000,-
- Nilai sisa pesawat terbang (50%)	: Rp 1.267.904.500.000,-
- Nilai sisa bangunan (50 %)	: Rp 238.197.000.000,-
- Nilai sisa kendaraan (20%)	: Rp 49.071.200.000,-
- Nilai sisa peralatan (20%)	: Rp 85.341.600.000,-
- Umur ekonomis	: 12 Tahun

Biaya penyusutan = $\frac{\text{Harga beli} - \text{Nilai residu}}{\text{Umur ekonomis}}$

$$\begin{aligned}
 \text{- Biaya Penyusut Pswt Trbng} &= \frac{\text{Rp } 2.535.809.000.000 - \text{Rp } 1.267.904.500.000}{12} \\
 &= \frac{\text{Rp } 1.267.904.500.000}{12} \\
 &= \text{Rp } 105.658.708.000,-
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 - \text{ Biaya Penyusut Bangunan} &= \frac{\text{Rp } 476.395.000.000 - \text{Rp } 238.197.000.000}{12} \\
 &= \frac{\text{Rp } 238.197.000.000}{12} \\
 &= \text{Rp } 19.849.750.000,-
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 - \text{ Biaya Penyusut Kendaraan} &= \frac{\text{Rp } 245.356.000.000 - \text{Rp } 49.071.200.000}{12} \\
 &= \frac{\text{Rp } 196.284.800.000}{12} \\
 &= \text{Rp } 1.635.707.000,-
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 - \text{ Biaya Penyusut Peralatan} &= \frac{\text{Rp } 426.708.000.000 - \text{Rp } 85.341.600.000}{12} \\
 &= \frac{\text{Rp } 341.366.400.000}{12} \\
 &= \text{Rp } 28.447.200.000,-
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Total Biaya Depresiasi} &= \text{Rp } 105.658.708.000 + \text{Rp } 19.849.750.000 + \\
 &\quad \text{Rp } 1.635.707.000 + \text{Rp } 28.447.200.000 \\
 &= \text{Rp } 155.591.365.000,-
 \end{aligned}$$

Maka total biaya penyusutan pesawat terbang , bangunan , kendaraan dan peralatan penunjang selama satu tahun sebesar Rp 155.591.365.000,-.

b. Proyeksi Arus Kas (*Cash Flow*)

Perhitungan aliran kas ini dimaksudkan untuk melihat besarnya dana yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk membiayai operasi penerbangan dari waktu ke waktu (aliran kas keluar) serta untuk mengetahui jumlah dana yang diterima yang merupakan manfaat atas investasi yang telah dilakukan (aliran kas masuk). Dalam menghitung arus kas , dihitung dari aliran kas setelah pajak. Perhitungan setelah pajak ini disebabkan karena perusahaan – perusahaan tidak akan menikmati keuntungan yang diterima sebelum memperhitungkan pajak yang harus dibayar kepada pemerintah. Untuk menghitung aliran kas tersebut terlebih dahulu menghitung proyeksi pendapatan dan proyeksi biaya operasi.

Proyeksi pendapatan disini didefinisikan sebagai biaya pendapatan yang diterima oleh perusahaan yang berasal dari penjualan tiket penumpang dan jasa kargo. Dalam memperkirakan pendapatan penjualan disini , sudah dijelaskan dalam tabel 4.3.1 dan tabel 4.3.2

Pengertian biaya operasi disini adalah besarnya biaya operasional penerbangan yang dikeluarkan oleh perusahaan yang meliputi biaya operasi penerbangan, pemeliharaan dan pemeriksaan, beban biaya dan stasiun pemaknaan, jasa layanan penumpang , diskon , komisi, promosi, administrasi dan umum, penyusutan, operasi hotel, operasi jaringan , dan biaya operasi lain – lainnya. Untuk mengetahui lebih lanjut kita lihat tabel 4.3.4 berikut ini :

Tabel 4.3.4
Perhitungan Arus Kas (Cash Flow)
Tahun 1999 – 2010
(dalam jutaan)

Thn	EBT	EBT – Tax	Cash Flow
1	703.155	632.840	788.431
2	384.518	346.066	501.657
3	(333.020)	(299.718)	(144.127)
4	2.189.481	1.970.533	2.126.124
5	1.123.950	1.011.555	1.167.146
6	(369.964)	(332.968)	(177.377)
7	1.676.310	1.508.679	1.664.270
8	3.004.338	2.703.904	2.859.495
9	4.468.894	4.022.004	4.177.595
10	6.084.031	5.475.628	5.631.219
11	6.767.888	6.091.100	6.246.691
12	7.519.679	6.767.711	14.683.286

Sumber PT. Garuda Indonesia

Aliran kas dari proyek tersebut dapat diketahui hasilnya dimana perhitungannya berdasarkan tabel proyeksi rugi laba (lampiran 1).

4.4 Analisa Kriteria Investasi

Investasi yang dilakukan oleh PT. Garuda Indonesia antara lain bertujuan untuk memperkuat kembali armadanya yang beberapa tahun ini cenderung semakin berkurang sekaligus untuk memperkuat pangsa pasar Internasional dan Domestik untuk meningkatkan wisatawan asing dan lokal.

Untuk melihat sejauh mana keuntungan dari investasi tersebut maka akan digunakan beberapa kriteria penilaian investasi diantaranya ROE dan ROI, *Payback Priod*, *Net Present Value (NPV)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, dan *Profitability Indeks (PI)*.

4.4.1 Perhitungan hasil pengembalian equitas (ROE) dan pengembalian harta atau investasi (ROI)

Dalam perhitungan ROE dan ROI bisa dikatakan bukan metode untuk mengukur penilaian investasi. Karena dalam metode ini tidak mengenal akan nilai waktu uang dan tidak mendiskontokan arus kas, maka nilai uang sekarang sama dengan nilai uang yang akan datang.

- **Metode *Return On Equity (ROE)***

Metode ini adalah rasio laba bersih setelah pajak terhadap equitas saham biasa. ROE ini dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Rumus ROE} &= \frac{\text{Rata - rata } N I C F}{\text{Equity}} \times 100 \% \\ &= \frac{40.214.673}{3.420.900} \times 100 \% \end{aligned}$$

$$= \frac{3.351.222}{3.420.900} \times 100\%$$

$$= 98 \%$$

Dalam metode ini terlihat hasil dari ROE adalah sebesar 98 %. Hal ini berarti pengembalian atas ekuitas yang didapat menguntungkan dibandingkan dengan MARR (tingkat suku bunga bank ditambah faktor resiko) sebesar 12 % maka proyek ini dikatakan layak untuk dijalankan.

- **Metode *Return On Investment* (ROI)**

Metode ini adalah kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan netto.

ROI ini dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Rumus : ROI} = \frac{\text{Rata - rata NICF}}{\text{Investment}} \times 100 \%$$

$$= \frac{40.214.673 / 12}{7.982.102} \times 100 \%$$

$$= \frac{3.351.222}{7.982.102} \times 100 \%$$

$$= 42 \%$$

Dari metode ROI ini terlihat bahwa hasil pengembalian atas investasi menguntungkan sebesar 42 % dibandingkan dengan tingkat bunga bank sebesar 12 %, maka proyek ini dikatakan layak.

Kelemahan ROE dan ROI

Dalam metode ini tidak menggunakan atau membicarakan nilai waktu uang, terlihat dari perhitungan hasil di atas ROE dan ROI yang tidak mendiskontokan arus kas.

Keuntungan ROE dan ROI

Menggunakan aliran kas pada perhitungan ini dilakukan hanya dengan cara merata – ratakan aliran kas yang diharapkan sepanjang umur proyek dan kemudian membagi aliran kas tahunan rata – rata dengan pengeluaran investasi dan juga merata – ratakan aliran kas yang diharapkan sepanjang umur proyek kemudian membagi aliran kas tahunan rata – rata dengan ekuitas. Hal ini dihitung untuk kepentingan *owner* (pemilik perusahaan atau proyek) dalam memperoleh keuntungan dari hasil pengembalian ekuitas dan investasi.

4.4.2 Perhitungan Penilaian Kriteria Investasi Berdasarkan pada Konsep Aliran Kas

1. Metode *Payback Period* (POT)

Metode ini dipergunakan untuk menghitung atau mengetahui lamanya waktu yang diperlukan untuk memperoleh kembali jumlah investasi yang ditahan. Semakin cepat dalam pengembalian biaya investasi suatu proyek mak semakin baik proyek tersebut. Payback

period dihitung berdasarkan aliran kas bersih tanpa memperhatikan nilai waktu dari uang.

Dalam menghitung *payback period* dengan lebih mudah dapat menggunakan langkah – langkah sebagai berikut :

- a. Menghitung nilai kumulatif dari *proceed* sampai dengan tahun dimana nilai investasi terlampaui.
- b. Mengurangi nilai investasi dengan kumulatif *proceed* sampai dengan tahun yang mendekati *payback period*.
- c. Membagi sisa investasi dengan *proceed* pada tahun *payback period* tercapai atau mendekati nilai *payback period*.

Investasi awal yang ditanamkan oleh perusahaan mencapai sebesar Rp 11.508.586.240.000,- dan *payback period* dapat dihitung dari *proceed* awal tahun 1 sampai dengan nilai investasi yang terlampaui.

Proceed pada Tahun 1 : Rp 788.431.000.000,-

Tahun 2 : Rp 501.657.000.000,-

Tahun 3 : Rp (144.127.000.000,-)

Tahun 4 : Rp 2.126.124.000.000,-

Tahun 5 : Rp 1.167.146.000.000,-

Tahun 6 : Rp (177.377.000.000,-)

Tahun 7 : Rp 1.664.270.000.000,-

Tahun 8 : Rp 2.859.495.000.000,-

$$POT = \frac{11.528.586.240.000 - 8.785.618.000.000}{8.785.618.000.000} \times 12 \text{ Bulan}$$

$$= \frac{2.742.968.240.000}{8.785.618.000.000} \times 12 \text{ Bulan}$$

$$= 4 \text{ Bulan}$$

POT = 8 Tahun 4 Bulan

Jadi dari perhitungan diatas diperoleh nilai payback period sebesar 8 tahun 4 bulan. Dilihat dari data diatas bahwa nilai tingkat pengembalian hampir mendekati umur proyek, hal ini disebabkan oleh turunnya nilai *proceed* dari tahun ke 4 sampai tahun ke 5 dan pada tahun ke 6 terjadi kerugian. Jadi, dalam *payback period* yang diperhitungkan lebih singkat dari jangka waktu yang diisyaratkan yaitu 12 tahun, maka proyek ini masih dikatakan layak untuk dilaksanakan.

Keuntungan *Payback Period*

- a. Mudah: dihitung dan dimengerti dengan menggunakan aliran kas, hal ini dilakukan untuk mengetahui berapa cepat suatu investasi dapat kembali.
- b. Sebagai alat penyeleksian awal dengan mengetahui nilai *payback period* dalam pengambilan keputusan suatu investasi.

Kelemahan *Payback Period*

- a. Mengabaikan nilai waktu uang, dan aliran kas pada waktu yang akan datang apabila dinilai sekarang akan berbeda.
- b. Metode ini lebih mementingkan pada pengembalian investasi, sehingga aliran kas sesudah umur *payback period* tidak diperhatikan. Sehingga variasi besar kecilnya arus kas tiap tahun

tidak diperhatikan apakah semakin meningkat, menurun dan stabil.

2. Metode *Net Present Value* (NPV)

Metode ini menggunakan selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan – penerimaan kas bersih (operational maupun terminal aliran kas) dimasa yang akan datang. Berbeda dengan analisa *payback period*, maka dalam analisa ini NPV sudah memperhatikan nilai waktu uang . Untuk itu harus ditentukan tingkat *discoun factornya* (DF) yang digunakan untuk menghitung NPV – nya . Untuk lebih jelasnya kita lihat tabel 4.4.1

Tabel 4.4.1
Analisis Financial (dalam jutaan)

Thn	Initial Cash Outlay	NICF	DF 8 %	PV 1	DF 18 %	PV 2
0	11,403,002	0	1	0	1	-
1		788,431	0.9259	730,008	0.8474	618,609
2		501,657	0.8573	430,071	0.7181	308,834
3		(144,127)	0.7938	(114,408)	0.6086	(69,629)
4		2,126,124	0.7351	1,562,914	0.5158	806,151
5		1,167,146	0.6805	794,243	0.4371	347,164
6		(1,767,377)	0.6301	(1,113,624)	0.3704	(412,486)
7		1,664,270	0.5835	971,102	0.3139	304,829
8		2,859,495	0.5403	1,544,985	0.2661	411,121
9		4,177,595	0.5002	2,089,633	0.2254	471,003
10		5,631,219	0.4632	2,608,381	0.1911	498,462
11		6,246,691	0.4289	2,679,206	0.1619	433,763
12		14,683,286	0.3971	5,830,733	0.1372	799,977
				18,013,242		4,517,796

Sumber : PT. Garuda Indonesia

Dari tabel diatas dapat dihitung nilai NPV – nya dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{NPV 1} = \text{PV 1} - \text{Initial Outlay}$$

$$= \text{Rp } 18.013.242.000.000 - \text{Rp } 11.403.002.880.000$$

$$= \text{Rp } 6.610.239.120.000$$

$$\text{NPV 2} = \text{Rp } 4.517.796.000.000 - \text{Rp } 11.403.002.880.000$$

$$= \text{Rp } - 6.885.206.880.000$$

Dari hasil perhitungan diatas diperoleh keterangan bahwa untuk mendapatkan $\text{NPV} > 0$ maka *discoun factor* yang digunakan yaitu sebesar 8% , proyek tersebut dapat menghasilkan nilai sekarang dari penerimaan (*proceed*) lebih besar dibandingkan dengan pengeluaran modalnya (*outlay*), sehingga nilai NPV 1- nya positif sebesar Rp 6.610.239.120.000,- maka dari penilaian investasi dilihat dari kriteria investasi ini sehingga proyek tersebut layak untuk dilaksanakan. Sedangkan untuk nilai NPV 2 mempunyai nilai negatif adalah untuk perhitungan mencari nilai IRR. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan nilai $\text{NPV} = 0$ yang berarti nilai sekarang dari aliran kas masuk yang akan diterima pada masa yang akan datang hanya untuk menutupi biaya investasi yang telah dikeluarkan.

Keuntungan dari NPV

Menggunakan aliran kas disini digunakan untuk memperoleh nilai NPV positif dan negatif. Memakai nilai waktu uang dimana penilaian ini mempertimbangkan bahwa uang yang diterima secara lebih dini diinginkan dari pada uang yang diterima dimasa yang akan datang. Dalam hal ini kita harus mendiskontokan nilai - nilai pengeluaran dan penerimaan tersebut kedalam penilaian yang sebanding atau sama. Penerimaan akan diperoleh

dimasa- masa datang padahal nilai uang sekarang adalah tidak sama (lebih tinggi) dari pada nilai uang dimasa yang akan datang sedangkan untuk pengeluaran dilakukan pada saat ini (sekarang). Konsisten pada tujuan perusahaan untuk memaksimumkan kekayaan pemegang saham.

Kelemahan dari NPV

Memerlukan peramalan jangka panjang yang detail mengenai pertambahan keuntungan dan biaya

Hubungan Periode (tahun) dengan NPV

Dalam hubungan ini dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.4.2

**Hubungan Periode (tahun) dengan NPV
(dalam jutaan)**

Year	Io	NICF	Io	NPV
0	11,403,002	0	(11,403,002)	
1		788,431	788,431	(10,614,571)
2		501,657	501,657	(10,112,914)
3		(144,127)	(144,127)	(10,257,041)
4		2,126,124	2,126,124	(8,130,917)
5		1,167,146	1,167,146	(6,963,771)
6		(1,767,377)	(1,767,377)	(8,731,148)
7		1,664,270	1,664,270	(7,066,878)
8		2,859,495	2,859,495	(4,207,383)
9		4,177,595	4,177,595	(29,788)
10		5,631,219	5,631,219	5,601,431
11		6,246,691	6,246,691	11,848,122
12		14,683,286	14,683,286	26,531,403

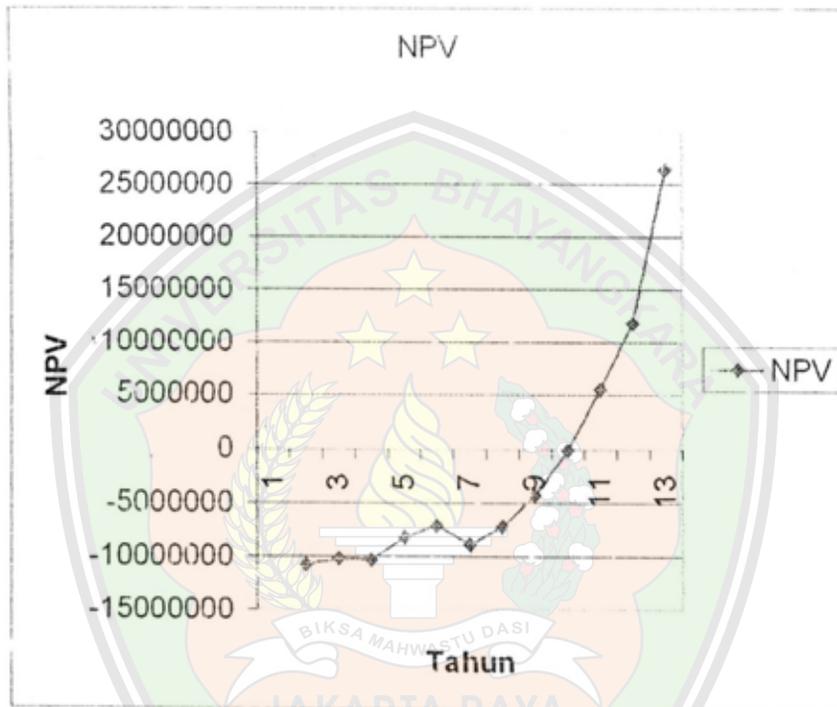
Sumber : PT. Garuda Indonesia

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai pada tahun ke 10 menghasilkan NPV positif sebesar Rp 5.601.431.000.000,- mengenai

hubungan periode dengan NPV dari tabel diatas dapat dibuat grafik sebagai berikut:

Grafik 4.4.2

Hubungan Periode (Tahun) dengan NPV



Sumber : PT Garuda Indonesia

Berdasarkan pada grafik diatas terlihat hubungan periode dengan NPV dimana pada tahun ke - 10 menunjukkan nilai NPV lebih besar dari 0 ($NPV > 0$). NPV = Rp 5.601.431.000.000,- jatuh pada tahun ke - 10 dengan dicoun factor (DF) sebesar 8 % dimana pada tahun itu merupakan umur ekonomis yang diisyaratkan oleh perusahaan.

3. Metode *Internal Rate of Return* (IRR)

Tingkat bunga yang dicari dalam metode ini adalah tingkat bunga yang menyamakan *present value* investasi dengan *present value net cash flow* dimasa yang akan datang. Penerimaan kriteria ini adalah apabila IRR lebih besar dari tingkat bunga diskonto maka investasi dianggap menguntungkan dan sebaliknya jika IRR lebih kecil dari tingkat bunga diskonto maka investasi dianggap tidak menguntungkan. Berdasarkan perhitungan analisis diatas selanjutnya dilakukan *trial and error* dengan asumsi tingkat bunga 8 % yang memberikan nilai NPV positif dan tingkat bunga 24 % yang memberikan nilai NPV negatif.

Dari data diatas dapat diketahui sebagai berikut :

I1	=	8 %	I2	=	18 %
NPV1	=	6.610.239	NPV2	=	- 6.885.206

Dari keterangan diatas maka mempergunakan rumus / formula interpolasi :

$$\begin{aligned}
 IRR &= I1 + \frac{NPV 1}{NPV 1 - NPV 2} \times (I2 - I1) \\
 &= 8 \% + \frac{6.610.239}{6.610.239 - (- 6.885.206)} \times (18\% - 8 \%) \\
 &= 8 \% + \frac{6.610.239}{13.495.445} \times 10 \% \\
 &= 8 \% + 0,49 (10 \%) \\
 &= 8 \% + 4,9 \%
 \end{aligned}$$

$$= 12,9 \%$$

$$\text{IRR} = 12,9 \%$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas , karena MARR (tingkat suku bunga (*Social discounted rate*) ditambah faktor resiko sebesar 12 % lebih kecil dari pada IRR sebesar 12,9 % maka investasi tersebut layak untuk dilaksanakan .

Keuntungan dari metode IRR

Dengan menggunakan metode IRR disini menggunakan aliran kas dengan memakai nilai waktu uang dengan melihat tingkat suku bunga yang ada dan konsisten pada tujuan perusahaan memaksimalkan kekayaan pemegang saham.

Kelemahan dengan menggunakan metode IRR

Mebutuhkan waktu peramalan jangka panjang yang detail mengenai pertambahan keuntungan dan biaya. Biasanya peramalan ini dilakukan dalam suatu investasi yang waktunya lebih dari satu tahun.

Hubungan periode (tahun) dengan IRR

Dibawah ini dapat dilihat adanya hubungan periode dengan IRR yang digambarkan dengan grafik sebagai berikut :

Tabel 4.4.3
Hubungan Periode (tahun) dengan IRR
 (dalam jutaan)

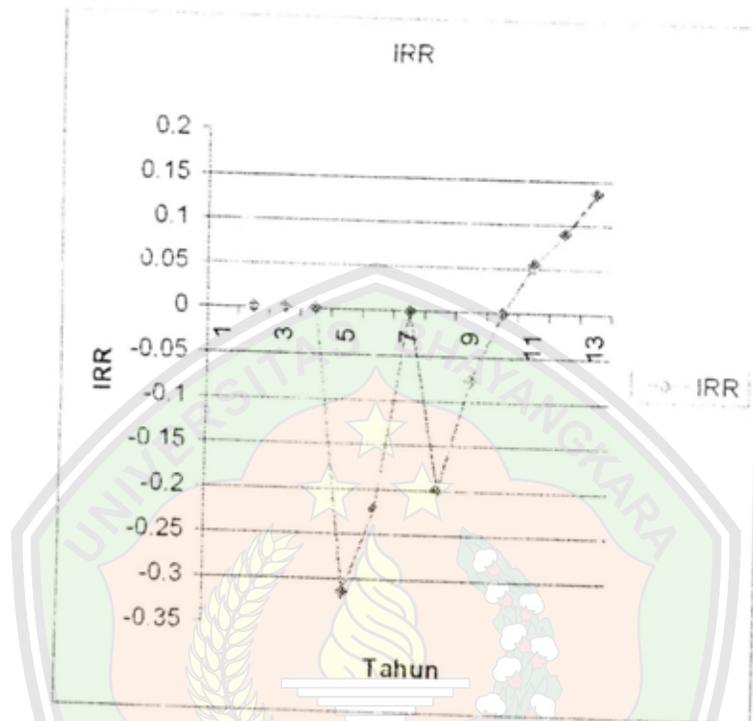
Year	Io	NICF	Io	IRR
0	11,403,002	0	(11,403,002)	
1		788,431	788,431	#NUM!
2		501,657	501,657	#NUM!
3		(144,127)	(144,127)	#NUM!
4		2,126,124	2,126,124	-31%
5		1,167,146	1,167,146	-22%
6		(1,767,377)	(1,767,377)	#NUM!
7		1,664,270	1,664,270	-20%
8		2,859,495	2,859,495	-8%
9		4,177,595	4,177,595	0%
10		5,631,219	5,631,219	5%
11		6,246,691	6,246,691	9%
12		14,683,286	14,683,286	14%

Sumber: PT. Garuda Indonesia

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa pada tahun ke 9 menghasilkan IRR sebesar 8 % diatas tingkat bunga yang diskontokan sebesar 12 %. Untuk melengkapi data diatas maka dibuatlah gambar grafik 4.4.3 berikut ini :

Grafik 4.4.3

Hubungan Periode (tahun) dengan IRR



Sumber PT. Garuda Indonesia

Berdasarkan grafik diatas terlihat hubungan periode dengan IRR yaitu pada tahun ke -10 menghasilkan IRR sebesar 12,9 %. Hal ini sesuai dengan umur ekonomis yang diisyaratkan dalam kriteria investasi.

3. Metode Profitability Index

Kriteria penerimaan dengan menggunakan metode profitability index adalah jika hasilnya lebih besar dari 1 (> 1) maka investasi diterima. Maka metode ini untuk menghitung perbandingan antara nilai sekarang penerimaan – penerimaan kas bersih dimasa yang akan datang dengan nilai sekarang investasi. Profitability index dapat

dihitung dengan rumus membagi PV dari formulanya adalah sebagai berikut :

$$PI = \frac{PV \text{ of Proceed}}{PV \text{ of Outlay}}$$

$$PI = \frac{15.373.549.000.000}{11.403.002.880.000}$$

$$= 1,35$$

$$PI = 1,35$$

berdasarkan dari perhitungan *profitabilty index* diatas dapat diketahui bahwa nilai *profitability index* adalah 1,35 dan nilai tersebut lebih dari satu ($PI > 1$), maka proyek tersebut layak untuk dilaksanakan. Untuk lebih lanjut dalam perhitungan *profitability index* ini bisa dilihat pada tabel 4.2 dibawah ini :

Tabel 4.4.4
Perhitungan Profitability Index (PI)
 (dalam jutaan)

Year	Initial Cash Outlay	NICF	DF 8 %	PV 1
0	11,508,586	0	1	0
1		788,431	0.9259	730,008
2		501,657	0.8573	430,071
3		(144,127)	0.7938	(114,408)
4		2,126,124	0.7351	1,562,914
5		1,167,146	0.6805	794,243
6		(1,767,377)	0.6301	(1,113,624)
7		1,664,270	0.5835	971,102
8		2,859,495	0.5403	1,544,985
9		4,177,595	0.5002	2,089,633
10		5,631,219	0.4632	2,608,381
11		6,246,691	0.4289	2,679,206
12		14,683,286	0.3971	5,830,733
				18,013,242

Sumber : PT. Garuda Indonesia

Dari perhitungan diatas menunjukkan bahwa $PI = 1,35 > 1$,maka proyek tersebut layak dilaksanakan..

Keuntungan *profitability index*

Menggunakan aliran kas serta memakai nilai waktu uang serta konsisten dengan tujuan perusahaan dengan memaksimalkan kekayaan pemegang saham.

Kelemahan profitability index

Membutuhkan peramalan jangka panjang yang detail mengenai pertambahan pendapatan dan biaya dengan rumus membagi PV pendapatan dengan PV biaya atau pengeluaran.

Hubungan NPV , IRR dan PI

Sebagaimana diuraikan sebelumnya bahwa ketiga metode penilaian investasi tersebut semuanya termasuk dalam kelompok *discounted cash flow* yang memperhatikan nilai waktu uang dan pendapatan selama keseluruhan umur proyek. Oleh karena itu biasanya sama dalam menilai suatu usulan investasi tertentu akan memberikan jawaban yang sama antara ketiga metode tersebut. Hal ini berarti kalau suatu usulan investasi tertentu dinilai menurut *Net Present Value* dan jawabannya diterima, maka kalau dinilai menurut *Internal Rate of Return* ataupun menurut *Profitability Index* juga pasti diterima dan tidak mungkin memberikan jawaban yang berbeda. Sebab kalau NPV – nya dari suatu usulan investasi adalah 0, maka IRR – nya dari usul investai tersbut pasti sama besarnya dengan tingkat diskonto yang ditetapkan sebelumnya dan PI juga mempunyai nilai adalah 1. Dengan demikian dapat dirumuskan dengan $NPV > 0$, $IRR > MARR$ dan $PI > 1$ maka proyek tersebut layak untuk dilaksanakan.

4 Analisa Sensitivitas

Analisa sensitivitas dapat menggambarkan bagaimana kesalahan pada peramalan biaya atau pendapatan dan menghitung akibat yang muncul dari kesalahan tersebut. Analisa sensitivitas ini berguna untuk mengidentifikasi pengaruh dari perubahan salah satu variabel terhadap perhitungan perkiraan aliran kas. Perubahan salah satu variabel ini dimaksudkan untuk memperhitungkan kemungkinan perubahan aliran kas dari resiko yang mungkin saja terkandung dalam membuat perkiraan. Analisa ini dilakukan dengan mengubah nilai salah satu variabel masukan sementara variabel masukan lainnya dibiarkan konstan. Hasil dari perubahan salah satu variabel yaitu NPV dan IRR, kemudian dibandingkan dengan hasil sebelum dilakukan perubahan. Dengan ini penulis berusaha mencari beberapa persen naik dan turunnya tingkat penjualan hingga 20 % yang menyebabkan pengaruhnya terhadap NPV dan IRR. Lebih lanjutnya lihat tabel 4.4.5.

Tabel 4.4.5

**Sensitifitas Perubahan Jumlah Pendapatan PT. Garuda Indonesia Terhadap
Analisa NPV dan IRR**

No	Uraian	Presentase	Pendapatan / tahun	NPV	IRR
1	kenaikan pendapatan 2005 – 2010	40 %	8.155.034	12.794.272	14,9 %
2	kenaikan pendapatan 2005 – 2010	30 %	6.990.029	11.221.868	14,5 %
3	kenaikan pendapatan 2005 – 2010	20 %	6,990,029	9.649.434	14 %
4	kenaikan pendapatan 2005 – 2010	10 %	6,407,526	8.077.060	13,5 %
5	Jumlah Pendapatan Semula	0	5,825,024	6.610.239	12,9 %
6	Penurunan pendapatan 2005 – 2010	-10 %	4,960,396	4.932.252	12 %
7	Penurunan pendapatan 2005 – 2010	-20 %	3.386.669	3.359.848	11 %
8	Penurunan pendapatan 2005 – 2010	-30 %	2.370.668	1.787.444	9,8 %
9	Penurunan pendapatar 2005 – 2010	-40 %	1.422.401	215.041	8,6 %

Sumber : PT. Garuda Indonesia

Terlihat pada tabel diatas, dimana MARR adalah nilai suku bunga bank ditambah faktor resiko ($IRR > MARR$) adalah 12 %, Untuk jumlah pendapatan penjualan dengan tingkat persentase 0 % (tidak ada kenaikan dan penurunan) menghasilkan NPV sebesar 6,610.239 dan IRR 12,9 % maka proyek ini layak untuk dilaksanakan. Dan apabila tingkat pendapatan mengalami penurunan hingga lebih 10 % dapat mempengaruhi nilai NPV dan IRR menjadi lebih kecil , dimana nilai NPV tersebut sebesar 4.932.25 dan IRR 12 % dibawah MARR, sehingga proyek tersebut tidak layak untuk dilaksanakan.

4.5 Hasil Analisa

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan diatas , dapat dilihat gambaran secara keseluruhan sebagai berikut :

Tabel 4.4.6

Kelayakan Investasi Terhadap Pengembangan Usaha

PT. Garuda Indonesia

No	Metode	Kriteria Investasi	Hasil	Keterangan
1	ROE	$ROE > MARR$	98 % > 12 %	Investasi Layak
	ROI	$ROI > MARR$	42 % > 12 %	Investasi Layak
2	PP / POT	PP < Umur ekonomis	8 tahun 4 bulan < 12 Tahun	Investasi Layak
3	NPV	$NPV > 0$	RP 6.610.239 > 0	Investasi Layak
4	IRR	$IRR > MARR$	12,9 % > 12 %	Investasi Layak
5	PI	$PI > 1$	1,35 > 1	Investasi Layak

Sumber : PT. Garuda Indonesia

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui hasil dari analisa yang diperoleh brikut ini :

- a. Analisa rasio *Return on Equity* (ROE), karena dana yang dikeluarkan untuk investasi adalah sebesar 30 % yang berasal dari modal sendiri, maka pengembalian modal atau pemberian keuntungan kepada perusahaan yaitu dengan *Return on Equity* bernilai 98 % pertahun dan angka ini dibandingkan dengan MARR sebesar 12 % , maka investasi ini dikatakan layak untuk dilaksanakan.

Analisa rasio *Return On Investment* (ROI) , modal yang dikeluarkan perusahaan sebesar 70 % - nya merupakan pinjaman dimana hasil perhitungannya didapat sebesar 42 % pertahun dan

angka ini dibandingkan dengan MARR sebesar 12 % jauh lebih besar , maka investasi ini layak untuk dilaksanakan.

- b. Analisa *Payback Period* (FP) menunjukkan waktu pengembalian dalam jangka waktu 8 tahun 4 bulan nilai payback period ini lebih kecil dari pada waktu maksimum pengembalian investasi yang berjangka waktu 12 tahun ($PP < \text{umur ekonomis}$), maka investasi ini layak untuk dilaksanakan.
- c. Analisa *Net Present Value* (NPV) hasil yang diperoleh dalam perhitungan NPV sebesar Rp 6.610.239,- dengan nilai $NPV > 0$ (positif) yang artinya investasi ini layak untuk dilaksanakan.
- d. Analisa *Internal Rate of Return* (IRR) dengan perhitungan dengan menggunakan metode IRR dengan hasil yang didapat sebesar 12,9% , jauh lebih besar dari MARR sebesar 12 % ($IRR > MARR$), maka investasi ini layak untuk dilaksanakan.
- e. Analisa *Profitability Index* (PI) dalam perhitungan ini menghasilkan PI sebesar 1,35. Dalam kriteria investasi nilai PI harus lebih besar dari 1 ($PI > 1$) , maka investasi ini layak untuk dilaksanakan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, yang meliputi permasalahan yang ada, ditinjau dari teori yang digunakan untuk melakukan analisa dalam rangka pemecahan masalah serta tinjauan sekaligus tentang perkembangan perusahaan dan gambaran umum mengenai analisa arus kas penjualan yang berpengaruh terhadap pengambilan keputusan investasi pada PT. Garuda Indonesia, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Angkutan udara di Indonesia adalah merupakan sarana transportasi yang sangat penting dalam upaya untuk menunjang pembangunan nasional. Oleh karena itu adanya perusahaan – perusahaan penerbangan nasional seperti PT. Garuda Indonesia dan perusahaan penerbangan swasta nasional lainnya dapat memberikan andil dalam pembangunan nasional. Melihat pentingnya industri transportasi udara di Indonesia, untuk itu pengaturannya diatur oleh pemerintah, khususnya perusahaan penerbangan nasional seperti PT. Garuda Indonesia yang membawa misi nasional sebagai *flag carrier* (pembawa bendera) disamping dituntut untuk beroperasi secara komersial.

2. Sebagai salah satu usaha untuk meningkatkan pemasukan devisa negara dari sektor pariwisata, maka peranan PT. Garuda Indonesia dituntut untuk selalu mengembangkan usahanya termasuk meningkatkan armadanya dengan pesawat – pesawat baru dan canggih atau teknologi tinggi. Peningkatan armada ditunjukan untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar perusahaan. Oleh karena PT. Garuda Indonesia harus meningkatkan jumlah volume penjualan apa itu dari domestik maupun internasional untuk menambah pendapatan usaha.
3. Untuk melihat sejauh mana kelayakan investasi yang dilakukan oleh PT. Garuda Indonesia dalam rangka perhitungan investasi yang ditanamkan perusahaan dengan menelan biaya investasi sebesar Rp 6.639.701.000.000,- dengan umur ekonomis 12 tahun.
4. Setelah mengadakan perhitungan dengan menggunakan metode kriteria investasi maka diperoleh hasil yang jelas sebagai berikut :
 - a. Analisa rasio *Return on Equity* (ROE), karena dana yang dikeluarkan untuk investasi adalah sebesar 30 % yang berasal dari modal sendiri, maka pengembalian modal atau pemberian keuntungan kepada perusahaan yaitu dengan *Return on Equity* bernilai 98 % pertahun dan angka ini dibandingkan dengan MARR sebesar 12 % , maka investasi ini dikatakan layak untuk dilaksanakan.

Analisa rasio *Return On Investment* (ROI) , modal yang dikeluarkan perusahaan sebesar 70 % - nya merupakan pinjaman dimana hasil perhitungannya didapat sebesar 42 % pertahun dan angka ini dibandingkan dengan MARR sebesar 12 % jauh lebih besar , maka investasi ini layak untuk dilaksanakan.

- b. Analisa *Payback Period* (PP) menunjukkan waktu pengembalian dalam jangka waktu 8 tahun 4 bulan hampir melampaui batas waktu ekonomis, tetapi nilai payback period ini lebih kecil dari pada waktu maksimum pengembalian investasi yang berjangka waktu 12 tahun ($PP < \text{umur ekonomis}$) , maka investasi ini layak untuk dilaksanakan.
- c. Analisa *Net Present Value* (NPV) hasil yang diperoleh dalam perhitungan NPV sebesar Rp 6.610.239- dengan nilai $NPV > 0$ (positif) yang artinya investasi ini layak untuk dilaksanakan.
- d. Analisa *Internal Rate of Return* (IRR) dengan perhitungan dengan menggunakan metode IRR dengan hasil yang didapat sebesar 12,9% , jauh lebih besar dari MARR sebesar 12 % ($IRR > MARR$), maka investasi ini layak untuk dilaksanakan.
- e. Analisa *Profitability Index* (PI) dalam perhitungan ini menghasilkan PI sebesar 1,35. Dalam kriteria investasi nilai PI harus lebih besar dari 1 ($PI > 1$) , maka investasi ini layak untuk dilaksanakan.

5. Kelemahan dari masing – masing investasi pada dasarnya adalah sama. Untuk metode NPV , IRR, dan PI yaitu membutuhkan peramalan jangka panjang yang detail mengenai pertambahan pendapatan dan biaya , tetapi berbeda dengan ROE, ROI , dan PP metode ini tidak memperhatikan nilai waktu uang , dan kelebihan dari masing – masing kriteria investasi yaitu NPV , IRR dan PI masing – masing metode menggunakan nilai waktu uang serta konsisten dengan tujuan perusahaan untuk memaksimumkan kekayaan pemegang saham.

5.2 Saran - saran

Beberapa hal yang sekiranya dapat disarankan setelah membahas analisa investasi ini adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan pembahasan pada bab IV maka perlu restrukturisasi pada rute domestik dan rute internasional. Restrukturisasi rute ini dapat dilakukan melalui pemilihan dan mefokuskan pada rute – rute tertentu serta menghapus rute – rute yang kurang menguntungkan. Rute – rute yang dihapuskan tersebut masih tetap dipertahankan pasarnya dengan melakukan kerja sama aliansi dengan maskapai asing dan domestik. Selain itu juga dilakukan penghematan biaya dengan mengurangi daerah – daerah persinggahan dan menekan pengeluaran biaya penjualan. Dengan restrukturisasi rute tersebut maka perusahaan dapat lebih mefokuskan kepasar – pasar yang yang menguntungkan sehingga diharapkan akan dapat meningkatkan jumlah penumpang.

2. Melihat bahwa variabel load factor merupakan variabel yang signifikan terhadap perolehan pendapatan, maka perlu dilakukan usaha – usaha untuk meningkatkan pendapatan dimana pada tahun 2002 dan 2003 mengalami penurunan sebesar 11 % dan 9 %. Usaha – usaha peningkatan pendapatan tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas produk yang dijual seperti ketepatan jadwal penerbangan, peningkatan fasilitas kenyamanan penerbangan seperti penyusunan kursi yang baik, fasilitas hiburan dipesawat, hidangan makanan yang enak dan lain – lain. Disamping itu perlu dipertahankan konsistensi produk yaitu penetapan jadwal yang baik dan tidak berubah – ubah serta penggunaan tipe pesawat yang tetap mempunyai kapasitas yang lebih besar untuk melakukan pinjaman dengan tingkat bunga yang lebih rendah.
3. Dengan naiknya harga bahan bakar pesawat (*fuel surcharge*) maka perlu dikenakan biaya tambahan untuk penerbangan internasional dan untuk domestik tidak dikenakan atau mengikuti harga pasar. Hal ini dilakukan agar kinerja Garuda lebih baik dan tidak mengurangi kenyamanan penumpang dan menekan biaya operasional..

DAFTAR PUSTAKA

- Husnan, Suad dan Suwarsono. **Study Kelayakan Proyek**, Edisi Keempat. UPP AMP YKPN, 2000.
- Van Horne, James C. **Financial Management Policies**, Edisi Kesembilan. Prentice Hall Internasional, New Jersey, 1992.
- Riyanto, Bambang. **Dasar – dasar Pembelanjaan Perusahaan**, Edisi Keempat. BPFE : Yogyakarta, 1997.
- Soedarsono J, Drs. **Pengantar Ekonomi Perusahaan**. Prenhalindo. Jakarta, 2002.
- F. Sharpe, William dan Gordon J. Alexander. **Investment**, Edisi Keempat. Englewood Clifts, New Jersey : Prentice Hall, 1990.
- Weston, Fred J. dan Copeland, Thomas E. **Manajemen Keuangan**, Jilid 1, Edisi Kedelapan. Jakarta : Binarupa Aksara, 1991.
- Weston, Fred J. Dan Copeland, Thomas E. **Manajemen Keuangan**, Jilid 1, Edisi Kesembilan. Jakarta : Binarupa Aksara, 1995.
- Irawan, Prasetya, Dr. **Logika dan Prosedur Penelitian**, STIA LAN : Jakarta 1998.
- Katonegoro, Sentanoe . **Analisa dan Manajemen Investasi**, Widaya Press : Jakarta 1995.
- Horne, Van dan Wachowicz . **Prinsip – prinsip Manajemen Keuangan**, Salemba Empat, 1997.
- Sofyan, Iban . **Studi Kelayakan Bisnis**, Graha Ilmu, 2002.
- Ibrahim, Yacop. **Studi Kelayakan Bisnis**, Rineka Cipta : Banda Aceh, 1997.

Proyeksi Laba Rugi PT. Garuda Indonesia

(Dalam Jutaan)

No	Keterangan	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1	Cash In		11%	19%	7,5%	-14%	30%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
	Jasa Layanan Penerbangan	7,083,694	7,870,772	9,753,786	10,487,538	8,968,571	11,672,630	12,839,893	14,123,882	15,536,271	17,089,898	18,798,887	20,678,776
	Pendapatan lainnya	1,343,814	1,039,573	1,070,900	1,008,029	799,913	879,913	967,904	1,064,695	1,171,164	1,288,281	581,014	639,115
	Total	8,427,508	8,910,346	10,824,685	11,495,567	9,848,484	12,552,543	13,807,797	15,188,577	15,707,435	18,378,178	20,215,996	22,237,596
2	Cash Out												
	Operasi Penerbangan	2,590,437	3,305,428	4,487,191	3,147,399	3,397,805	4,584,191	3,667,353	3,594,006	3,522,126	3,451,663	3,796,851	4,176,537
	Pemeliharaan dan Pmrksn	868,562	710,688	1,085,424	1,157,872	1,040,664	2,986,500	3,046,230	3,107,155	3,169,298	3,232,684	3,555,952	3,911,547
	Bln Biaya & Stsn Biaya Pmkn	678,112	988,165	1,221,079	1,180,981	349,681	1,987,600	2,027,352	2,067,899	2,109,257	2,151,442	2,366,586	2,603,245
	Jasa Layanan Penumpang	296,499	713,846	909,214	942,287	900,600	918,612	936,964	955,724	974,838	994,335	1,093,769	1,203,146
	Tkt, Promosi, Diskon Penjin	462,015	982,262	969,605	1,158,765	982,641	1,002,294	1,022,340	1,042,786	1,063,642	1,084,915	1,193,407	1,312,747
	Administrasi dan Umum	2,087,597	1,235,979	1,220,664	1,184,344	883,212	900,876	918,894	937,272	956,017	975,137	1,072,651	1,179,916
	Penyusutan	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591
	Operasi Hotel	37,762	31,037	27,862	24,550	27,967	28,526	29,097	29,679	30,272	30,878	33,966	37,362
	Operasi Jaringan		5,299	5,637	4,079	4,245	4,330	4,416	4,505	4,595	4,687	5,156	5,671
	Biaya Operasi Lain - lain	139,477				58,806	59,982	61,182	62,405	63,654	64,927	71,419	76,561
	Total	7,306,052	8,128,295	10,102,267	8,955,868	8,401,212	12,628,502	11,869,439	11,957,021	12,049,290	12,146,279	13,345,348	14,664,323
	Revenue	8,427,508	8,910,346	10,824,686	11,495,567	9,848,484	12,552,543	13,807,797	15,188,577	15,707,435	18,378,178	20,215,996	22,237,596
	Cost	7,306,052	8,128,295	10,102,267	8,955,868	8,401,212	12,628,502	11,869,439	11,957,021	12,049,290	12,146,279	13,345,348	14,664,323
	EBIT	1,121,456	782,050	722,419	2,539,699	1,447,272	(75,959)	1,938,359	3,231,556	4,658,145	6,231,899	6,870,648	7,573,272
	Interest (capital charge)	418,301	397,532	374,894	350,218	323,322	294,005	262,049	227,218	189,251	147,863	102,760	53,593
	EBT	703,155	384,518	347,525	2,189,481	1,123,950	(369,964)	1,676,310	3,004,338	4,468,894	6,084,031	6,767,888	7,519,679
	Tax	70,316	38,452	34,753	218,948	112,395	(36,996)	167,631	300,434	446,899	608,403	676,789	751,968
	EAT	632,840	346,066	312,773	1,970,533	1,011,555	(332,968)	1,508,679	2,703,904	4,022,004	5,475,628	6,091,100	6,767,711
	Penyusutan	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591	155,591
	Working Capital												6,309,754
	Salvage Value												950,250
	NICF / Proceeds	788,431	501,657	468,364	2,126,124	1,167,146	(177,377)	1,664,270	2,859,495	4,177,595	5,631,219	6,246,691	14,683,286
	Kumulatif	788,431	1,290,088	1,758,451	3,884,575	5,051,721	4,874,344	6,538,614	9,398,109	13,575,704	19,206,923	25,453,614	40,136,900

DATA PENDAPATAN PENJUALAN PT. GARUDA INDONESIA

Tahun	Total Tiket	Pendapatan kotor	Komisi	Diskon	Pendapatan Bersih
1999	3,412,546	7,083,694,900,712	712,787,128,875	1,058,087,096,969	5,312,820,674,867
2000	3,791,718	7,870,772,111,902	791,985,698,750	1,175,652,329,966	5,903,134,083,186
2001	4,008,185	9,753,786,259,466	1,004,085,128,975	1,709,500,286,954	7,040,200,843,537
2002	4,387,936	10,487,538,603,125	918,613,082,345	2,800,782,546,398	6,768,142,974,382
2003	5,088,617	8,968,571,298,063	555,095,841,665	2,766,454,715,331	5,647,020,741,067
2004	6,195,874	11,672,630,313,120	854,027,114,349	3,851,060,315,387	6,967,542,883,384
2005	6,815,461	12,839,893,344,432	939,429,825,784	4,236,166,346,926	7,664,297,171,722
2006	7,497,008	14,123,882,678,875	1,033,372,808,362	4,659,782,981,618	8,430,726,888,895
2007	8,246,708	15,536,270,946,763	1,136,710,089,199	5,125,761,279,780	9,273,799,577,784
2008	9,071,379	17,089,898,041,439	1,250,381,098,118	5,638,337,407,758	10,201,179,535,563
2009	9,978,517	18,798,887,845,583	1,375,419,207,930	6,202,171,148,534	11,221,297,489,119
2010	10,976,369	20,678,776,630,141	1,512,961,128,723	6,822,388,263,387	12,343,427,238,031

RATE
8%

COMPOUNDING FACTOR
FOR 1
What an initial
amount becomes
when growing at
compound interest

COMPOUNDING FACTOR
FOR 1 PER ANNUM
Growth of equal
year-end deposits
all growing
at compound interest

SINKING FUND
FACTOR
Level deposit
required each
year to reach 1
by a given year

Year

1	1.080000	1.000000
2	1.166400	2.080000
3	1.259712	3.246400
4	1.360489	4.506112
5	1.469328	5.866601
6	1.586874	7.335929
7	1.713824	8.922803
8	1.850930	10.636628
9	1.999005	12.487558
10	2.158925	14.486562
11	2.331639	16.645487
12	2.518170	18.977126
13	2.719624	21.495297
14	2.937194	24.214920
15	3.172169	27.152114
16	3.425943	30.324283
17	3.700018	33.750226
18	3.996019	37.450244
19	4.315701	41.446263
20	4.660957	45.761964
21	5.033834	50.422921
22	5.436540	55.456755
23	5.871464	60.893296
24	6.341181	66.764759
25	6.848475	73.105940
26	7.396353	79.954415
27	7.988061	87.350768
28	8.627106	95.338030
29	9.317275	103.965936
30	10.062657	113.283211
31	10.867669	123.345868
32	11.737083	134.213537
33	12.676050	145.950620
34	13.688334	158.620670
35	14.785344	172.316804
36	15.968172	187.102148
37	17.245426	203.079320
38	18.625276	220.313943
39	20.115298	238.941221
40	21.724521	259.056519
41	23.462483	280.781040
42	25.339482	304.243523
43	27.366640	329.583505
44	29.555972	356.949646
45	31.920449	386.505517
46	34.474085	418.426067
47	37.232012	452.900152
48	40.210573	490.132164
49	43.427419	530.342737
50	46.901613	573.770156

RATE
8%

PRESENT WORTH OF
AN ANNUITY FACTOR
How much 1 received
or paid annually
for X years
is worth today

CAPITAL RECOVERY
FACTOR
Annual payment that will
repay a \$1 loan in X years
with compound interest
on the unpaid balance

Year

	.925926	.525926	1.080000	1
	.857339	1.783265	.560769	2
	.793832	2.577097	.383034	3
	.735030	3.511117	.301921	4
	.680583	4.622830	.250456	5
	.630170	5.206370	.216315	6
	.583490	5.746639	.182072	7
	.540269	6.246888	.146040	8
	.500249	6.710061	.119977	9
	.463193	7.138964	.109629	10
	.428883	7.536078	.106702	11
	.397114	7.903776	.104128	12
	.367698	8.244237	.101852	13
	.340461	8.559479	.099832	14
	.315242	8.851369	.098032	15
	.291890	9.121638	.096422	16
	.270260	9.371887	.094978	17
	.250249	9.603599	.093675	18
	.231712	9.818147	.092507	19
	.214548	10.016602	.091448	20
	.198656	10.200744	.090489	21
	.183941	10.371059	.089619	22
	.170315	10.528758	.088827	23
	.157679	10.674776	.088107	24
	.146016	10.809978	.087451	25
	.135202	10.935165	.086852	26
	.125187	11.051078	.086304	27
	.115914	11.158406	.085803	28
	.107328	11.257782	.085345	29
	.099377	11.349799	.084924	30
	.092016	11.434995	.084534	31
	.085200	11.513056	.084185	32
	.078889	11.586934	.083860	33
	.073045	11.654568	.083561	34
	.067635	11.717193	.083287	35
	.062625	11.775179	.083034	36
	.057986	11.828660	.082802	37
	.053690	11.878582	.082587	38
	.049713	11.924613	.082387	39
	.046031	11.967235	.082209	40
	.042621	12.006699	.082040	41
	.039464	12.043240	.081886	42
	.036541	12.077074	.081743	43
	.033834	12.108402		44
	.031378	12.137409		45
	.029007	12.164267		46
	.026859	12.189136		47
	.024869	12.212163		48
	.023027	12.233485		49
	.021321			50

RATE
18%

Year	COMPOUNDING FACTOR FOR 1 What an initial amount becomes when growing at compound interest	COMPOUNDING FACTOR FOR 1 PER ANNUM Growth of equal year-end deposits all growing at compound interest	SINKING FUND FACTOR Level deposit required each year to reach 1 by a given year
1	1.180000	1.000000	1.000000
2	1.392400	2.180000	.459716
3	1.643032	3.572400	.279924
4	1.938778	5.215432	.191739
5	2.287759	7.154210	.139778
6	2.699554	9.441968	.105910
7	3.185474	12.141522	.082362
8	3.758859	15.326996	.065244
9	4.435454	19.085655	.052395
10	5.233636	23.521209	.042515
11	6.175926	28.755144	.034770
12	7.287593	34.931070	.028628
13	8.599359	42.210653	.023686
14	10.147244	50.818022	.019678
15	11.973748	60.965266	.016403
16	14.129023	72.939014	.013710
17	16.672247	87.068036	.011485
18	19.673251	103.740283	.009639
19	23.214436	123.413534	.008103
20	27.393035	146.627970	.006820
21	32.323781	174.021005	.005746
22	38.142061	206.344785	.004846
23	45.007632	244.425847	.004090
24	53.105006	289.424479	.003454
25	62.668627	342.603486	.002919
26	73.948980	405.272113	.002457
27	87.259797	479.221093	.002087
28	102.966560	566.480890	.001765
29	121.500541	669.447450	.001494
30	143.270638	790.947991	.001264
31	169.177353	934.318630	.001070
32	199.629277	1,103.495922	.000906
33	235.562547	1,303.125260	.000767
34	277.963805	1,538.687807	.000650
35	327.997290	1,816.651612	.000550
36	387.036602	2,144.648902	.000466
37	456.703427	2,531.685705	.000395
38	538.910044	2,986.385133	.000335
39	635.913852	3,527.299175	.000284
40	750.378345	4,163.213027	.000240
41	885.446447	4,913.591372	.000204
42	1,044.826807	5,799.037819	.000172
43	1,232.895633	6,843.864626	.000146
44	1,454.815847	8,076.760259	.000124
45	1,716.683879	9,531.577105	.000105
46	2,025.686977	11,240.260984	.000089
47	2,390.310633	13,273.947961	.000075
48	2,820.566547	15,664.258594	.000064
49	3,328.268525	18,484.825141	.000055
50	3,927.356860	21,813.093666	.000046

RATE
18%

Year	DISCOUNT FACTOR How much 1 at a future date is worth today	PRESENT WORTH OF AN ANNUITY FACTOR How much 1 received or paid annually for X years is worth today	CAPITAL RECOVERY FACTOR Annual payment that will repay a \$1 loan in X years with compound interest on the unpaid balance	Year
1	.847458	.847458	1.180000	1
2	.718184	1.565642	.638716	2
3	.608631	2.174273	.459924	3
4	.515789	2.690062	.371739	4
5	.437109	3.127171	.297778	5
6	.370432	3.497603	.235410	6
7	.313925	3.811528	.182362	7
8	.266030	4.077566	.145244	8
9	.225456	4.303022	.112395	9
10	.191064	4.494086	.089315	10
11	.161919	4.656005	.074776	11
12	.137220	4.793225	.062628	12
13	.116288	4.909513	.052686	13
14	.098549	5.008062	.044678	14
15	.083516	5.091574	.038403	15
16	.070776	5.162354	.033710	16
17	.059980	5.222334	.029465	17
18	.050830	5.273164	.025639	18
19	.043077	5.316241	.022103	19
20	.036506	5.352745	.018820	20
21	.030927	5.383683	.015746	21
22	.026218	5.409901	.012846	22
23	.022218	5.432120	.010090	23
24	.018829	5.450949	.007454	24
25	.015957	5.466906	.004919	25
26	.013523	5.480429	.002467	26
27	.011460	5.491889	.001097	27
28	.009712	5.501601	.000765	28
29	.008230	5.509831	.000494	29
30	.006975	5.516806	.000264	30
31	.005911	5.522717	.000170	31
32	.005009	5.527726	.000090	32
33	.004247	5.531971	.000067	33
34	.003593	5.535569	.000050	34
35	.003023	5.538618	.000038	35
36	.002528	5.541201	.000028	36
37	.002190	5.543391	.000020	37
38	.001856	5.545247	.000015	38
39	.001573	5.546819	.000011	39
40	.001333	5.548152	.000008	40
41	.001129	5.549281	.000006	41
42	.000957	5.550238	.000004	42
43	.000811	5.551049	.000003	43
44	.000687	5.551737	.000002	44
45	.000583	5.552319	.000001	45
46	.000494	5.552815	.000001	46
47	.000418	5.553231	.000000	47
48	.000355	5.553586	.000000	48
49	.000300	5.553886	.000000	49
50	.000255	5.554141	.000000	50

Jakarta
Nomor Kami/Our Number
Perihal/Subject

02 Agustus 2005
GARUDA/IDC- 2287/05
Surat Keterangan

PT. (Persero) Perusahaan

Penerbangan
Garuda Indonesia
Kantor Pusat/Head Office
Gedung Garuda Indonesia
Jl. Merdeka Selatan No. 13
Jakarta 10110, Indonesia

Tel. 2311801
Tlx. 43578 GIA JKT
43579 GIA JKT
Alamat Kawat/Cable
GARUDA'IR

Dengan hormat

Yang bertanda tangan dibawah ini, menerangkan bahwa :

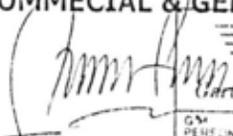
N a m a : Iwan Hermanto
NIM/NIRM : 2001325044
Perguruan Tinggi : Bhayangkara, Jakarta
Fakultas/Jurusan : Ekonomi – Manajemen
Topik Riset : Analisa Arus Kas Penjualan Sebagai salah Satu Yang
Mempengaruhi Pengambilan Keputusan Investasi Pada
PT. Garuda Indonesia.

Adalah benar siswa riset pada PT. Garuda Indonesia yang telah melaksanakan program penelitian/riset pada tanggal 01 s/d 31 Juli 2005.

Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu persyaratan penyusunan skripsi/tugas akhir.

Demikian agar yang berkepentingan maklum.

Hormat kami,
PT. GARUDA INDONESIA
GM. PERSONNEL
COMMERCIAL & GENERAL ADMINISTRATION,

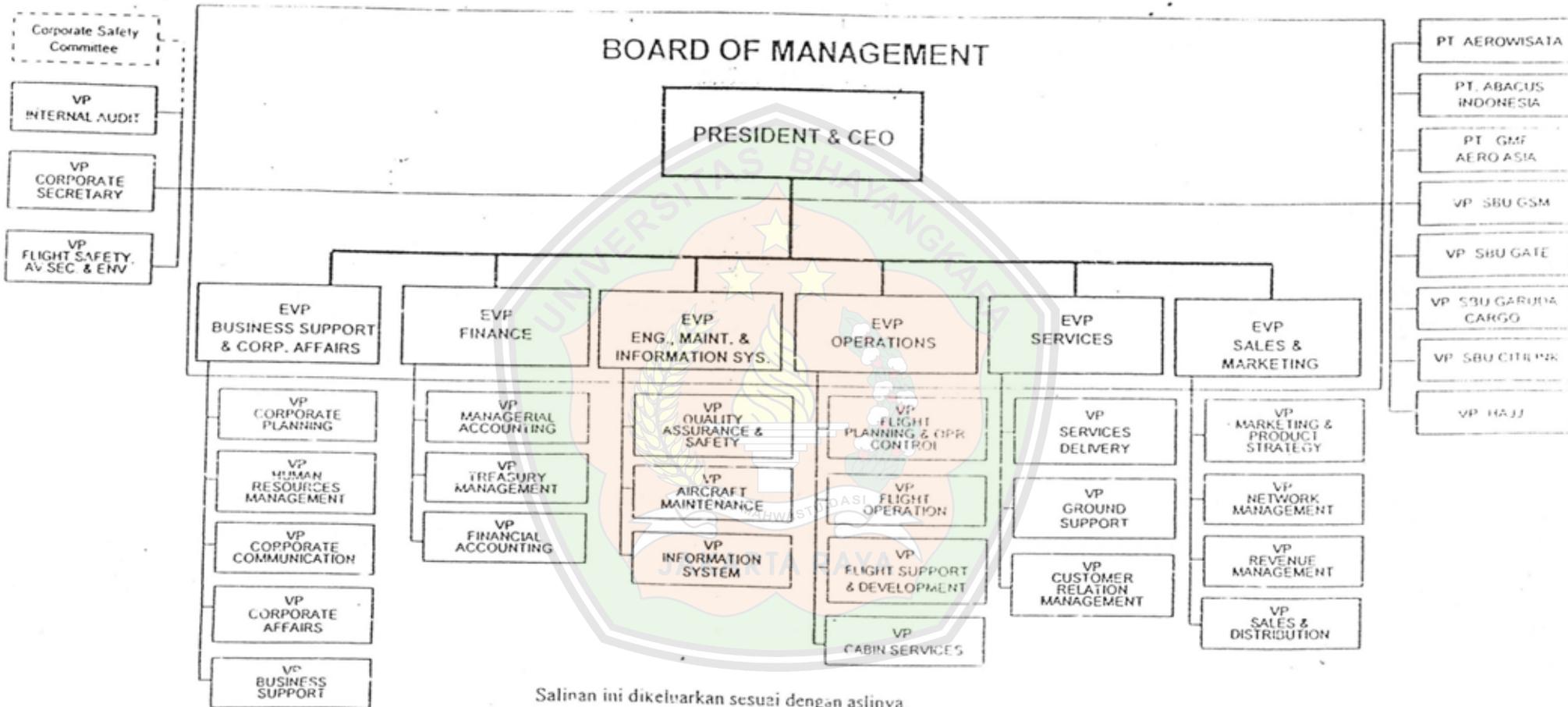


ANTON P. MEDIANTO

Tembusan : JKTVZU

STRUKTUR ORGANISASI PT. GARUDA INDONESIA

Garuda Indonesia



Salinan ini dikeluarkan sesuai dengan aslinya
 Jakarta, 01 April 2005

VP CORPORATE SECRETARY

[Handwritten signature]
 11 2005
 04

PT GARUDA INDONESIA
 DIREKTUR UTAMA,

ii.i

EMIRSYAH SATAR

EVP : Executive Vice President
 VP : Vice President

Philosophy Usaha Garuda Indonesia

Industri penerbangan merupakan "People-Based Service Business" dimana aspek *behavior* dan *attitude* sangat besar peranannya bagi keberhasilan perusahaan.

Oleh karenanya Garuda berupaya terus mengembangkan sikap dan budaya kerja *smile in care* baik kepada para pelanggan maupun diantara rekan sekerja.



De 1/3-0

PROFIL PERUSAHAAN

Garuda Indonesia → Badan Usaha Milik Negara (BUMN) / State-Owned Company yang bergerak di bidang jasa penerbangan

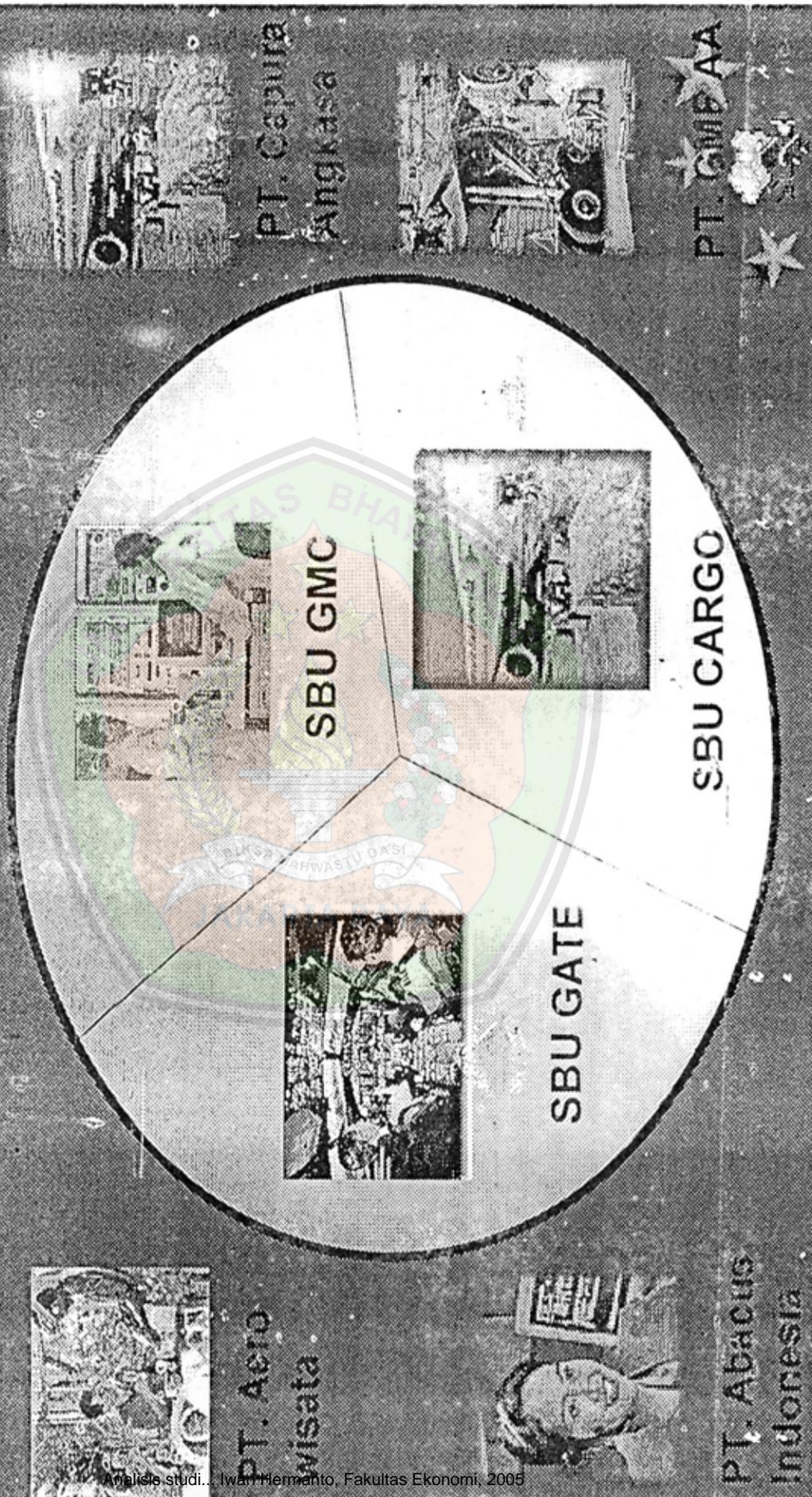


Sebagai 'holding company', Garuda Indonesia adalah induk perusahaan dari beberapa jenis usaha yaitu Strategic Business Unit (SBU) dan Anak Perusahaan



Am 13-05

Garuda Indonesia Group



Per 1/3-01

Jumlah Karyawan

PROFESI

Pilot & Copilot	639
Flight Engineer	69
Cabin Crew	2.006
Sales & Promotion	911
Airport Handling	437
Maintenance & Engineering	90
All Other Personnel	1.695

TOTAL 6.484

Strategic Business Units :

SBU GAT	141
SBU GMC	408
SBU Cargo	88



Budaya Kerja (Nilai-nilai Perusahaan)

Stake 'n Care

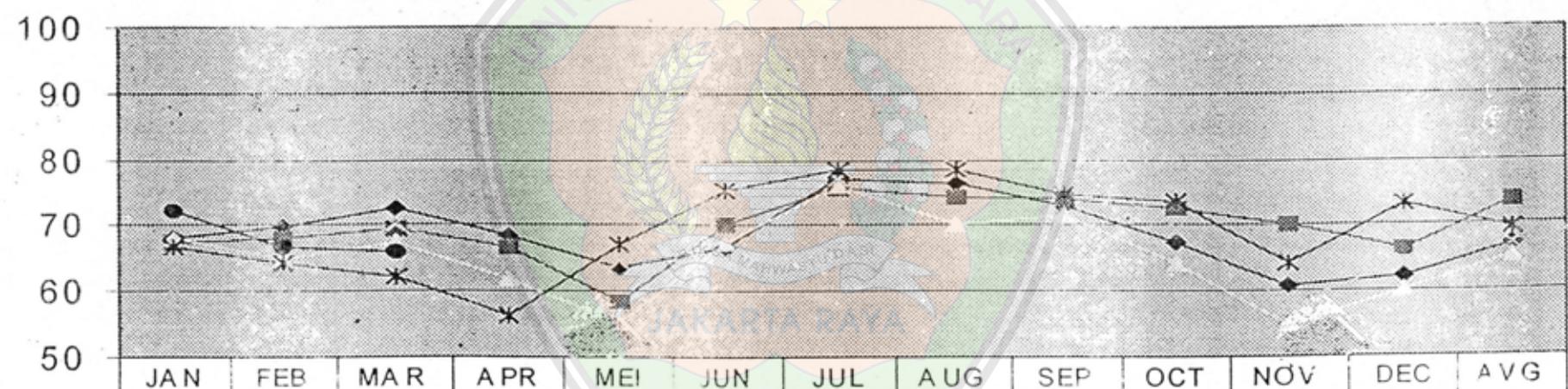
- sincere (ketulusaan)
- motivated (motivasi)
- innovative (inovatif)
- loyal (kesetiaan)
- empathy (empati)
- noble (mulia)
- competent (cakap atau mampu) dan committed (komitmen)
- attentive (penuh perhatian)
- reliable (dapat diandalkan) dan respected (dihormati)
- effective (efektif) & efficient (efisien)

Daftar

CURRENT FLEET

Type	Seat Capacity	Total A/C
B747-400	405	3
A330-300	293	6
DC10-30	172	5
B737-400	129	20
B737-300	104	18
B737-500	92	5
F-28-4000	85	2
F-28-3000	65	3
TOTAL		60

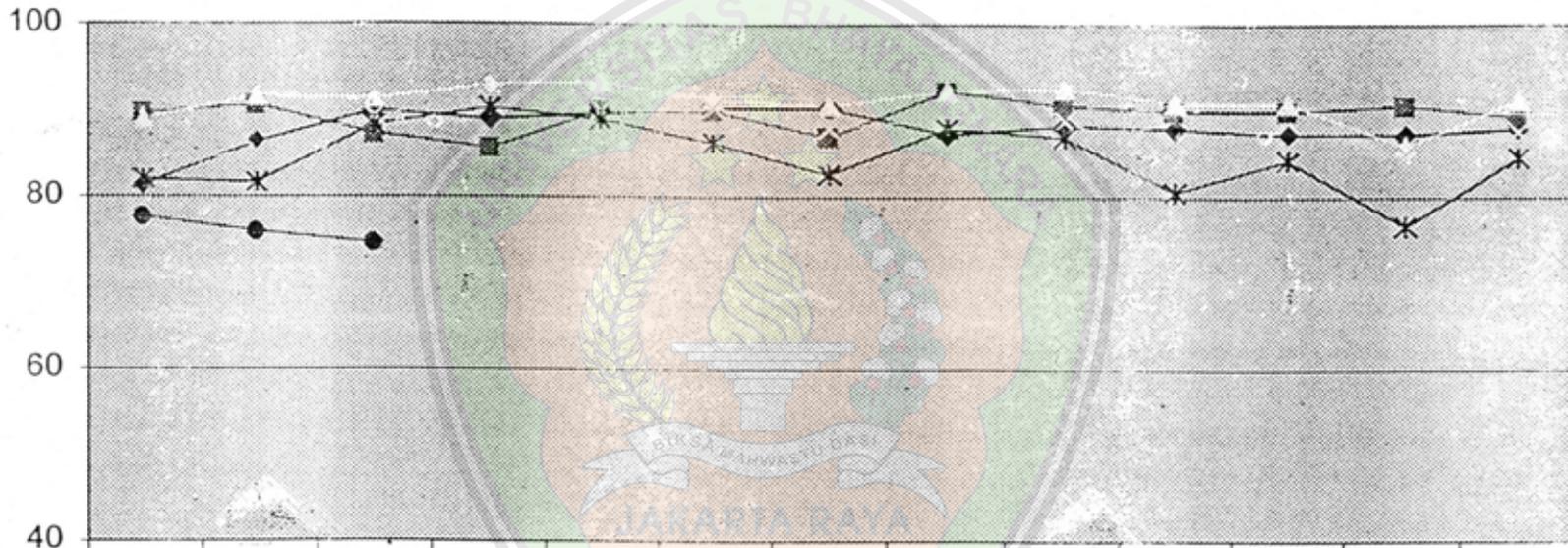
% Passenger Load Factor ('99 - '04)



	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	AVG
◆ 1999	68	69.9	72.5	68.3	63.7	66.6	77	76.3	73	67.5	60.8	62	67
■ 2000	67.2	68.2	69.3	66.5	58.5	70.2	75.71	74.14	74.05	72.59	70.28	66.27	73.7
● 2001	68.1	65	67.4	61.9	55.2	67.5	75.9	70.1	71.4	64.08	54.97	60.04	65.22
▲ 2002	60.48	61.78	70.04	63.85	64.52	75.40	77.07	78.78	79.32	69.60	58.06	64.25	66.86
* 2003	66.61	64.22	62.22	56.39	67	75.46	78.49	78.49	74.77	73.71	64.37	73.42	69.59
● 2004	72.33	66.58	66.03										

172/2004

% On Time Performance ('99 - '04)



	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	AVG
◆ 1999	81,3	86,5	89,9	88,9	89,8	90,3	90,5	87,4	88,2	88,1	87,2	87,4	88
■ 2000	89,8	90,8	87,2	85,8	90,16	90,01	86,96	92,31	90,57	90,02	90,16	90,61	89,3
2001	89	91,8	91,5	93,1	93,5	91,4	90,6	92,5	92,7	90,9	91,11	86,1	91,18
✧ 2002	83,4	85,41	89,24	91,71	90,01	90,30	88,15	89,18	89,14	84,39	86,11	85,11	87,70
✱ 2003	82,16	81,67	88,29	90,5	88,96	86,27	82,55	88,09	86,97	80,64	84,37	76,58	84,75
● 2004	77,52	76,04	74,57										

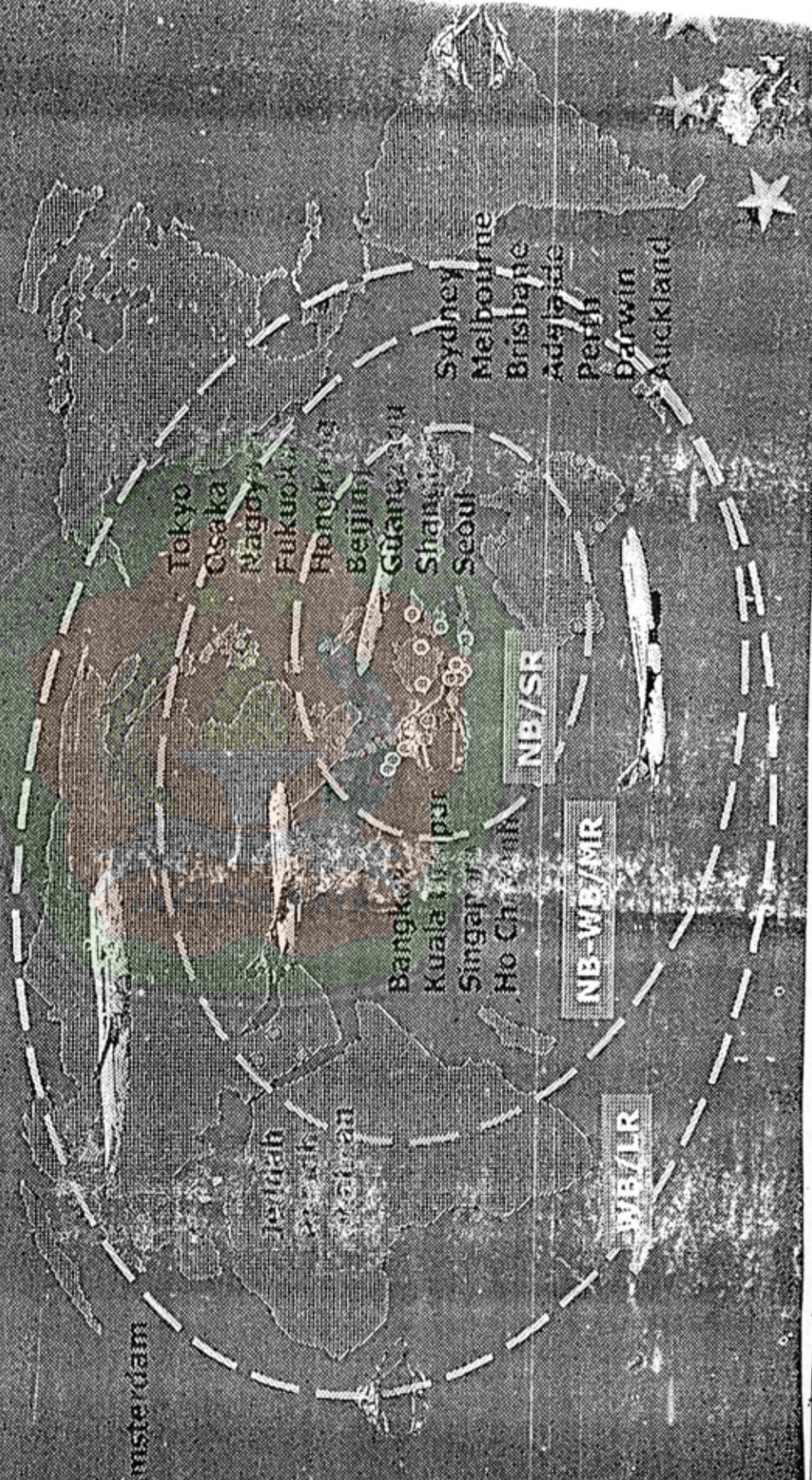
Handwritten signature or mark

Joint Services Passenger

- Garuda / Silk Air : Singapore - Balikpapan vv
- Garuda / China Airline : Jakarta - Taipei vv
- Garuda / Malaysian Airline : Kuala Lumpur - Surabaya vv
Kuala Lumpur - Jakarta vv
Kuala Lumpur - Medan vv
Penang - Medan vv
Kuala Lumpur - London vv
Kuala Lumpur - Frankfurt vv
Denpasar - Darwin vv
- Garuda / Phillipine Airline : Jakarta - Manila vv
- Garuda / China Southern : Jakarta - Guangzhou vv
- Garuda / Qatar Airways : Jakarta - Kuala Lumpur vv
Doha vv

02/13-05

Fleet Assignment



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Iwan Hermanto

Tempat / Tanggal lahir : Jakarta, 2 Nopember 1981

Alamat : Kp. Tengah Rt. 003 / 01 No. 37
Kec Kramat Jati, Jakarta Timur
13540

No.Telp : (021) 8414249

Agama : Islam

Riwayat Pendidikan :

TK Bhayangkari	Jakarta	1988
SD.Negri 01 PG	Jakarta	1993
SMP.Negri 259 TMII	Jakarta	1996
SMA.Negri 113 LB	Jakarta	1999
Universitas Bhayangkara	Jakarta	2005

