

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL TERHADAP
PENINGKATAN LABA OPERASIONAL PADA
PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I
DI MAKASSAR**



Disusun Oleh:
Nama : WAHYUNI
Stambuk : 4501012023

SKRIPSI
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS "45"
MAKASSAR
2005**

HALAMAN PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA
OPERASIONAL TERHADAP PENINGKATAN
LABA OPERASIONAL PADA PT. (PERSERO)
ANGKASA PURA I DI MAKASSAR

NAMA MAHASISWA : WAHYUNI

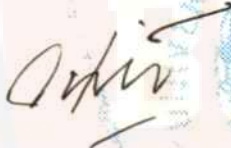
STAMBUK / NIRM : 4501012023

JURUSAN : MANAJEMEN

FAKULTAS : EKONOMI

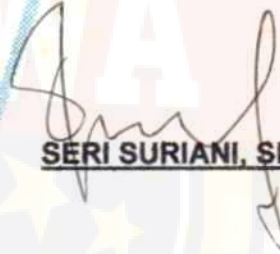
Menyetujui :

PEMBIMBING I



HASANUDDIN REMMANG, SE,MSi

PEMBIMBING II



SERI SURIANI, SE

MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN :
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi pada Universitas "45" Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas "45"



HAERUDDIN SALEH, SE,MSi

Tanggal Pengesahan :

Ketua Jurusan Ekonomi



HERMINAWATY.A, SE,MM



HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari / Tanggal : Rabu, 16 November 2005
Skripsi Atas Nama : WAHYUNI
No. Stambuk / NIRM : 4501012023

Telah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen.

PANITIA UJIAN SKRIPSI

Pengawas Umum : Prof. DR.H. Abu Hamid
(Rektor Universitas "45")

(.....)

Ketua : Haeruddin Saleh, SE, M.Si
(Dekan Fak. Ekonomi Univ. "45")

(.....)

Sekretaris : Arifuddin, SE

(.....)

Anggota Penguji : 1. Cahyono, SE,MSi

(.....)

2. H. M. Idris, SE,MSi

(.....)

3. Herminawaty.A, SE,MM

(.....)

4. Seri Suriani, SE

(.....)

PRAKATA

Puji Syukur kami panjatkan atas kehadiran Allah SWT, berkat Rahmat dan Hidayah-Nya Penulis dapat menyelesaikan tulisan ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar.

Selanjutnya kami hanturkan terima kasih yang setulus-tulusnya dan doa anakda Kepada Ibunda dan Ayahanda tercinta atas kasih sayang, didikan dan semua yang telah diberikan kepada Anakda, hingga mendapatkan dorongan dan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik tepat pada waktunya.

Penulis tak lupa ucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak **Hasanuddin Remmang, SE, M.Si** Selaku Pembimbing I dan Ibu **Seri Suriani, SE** Selaku Pembimbing II Penulis yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada Penulis.
2. Bapak **Haeruddin Saleh, SE, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar.
3. Ibu **Herminawati A, SE, MM** selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan para Staf Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar.
4. Bapak **PIMPINAN PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I MAKASSAR** dan **STAF ADMINISTRASI** yang telah mengizinkan dan membantu penulis untuk melakukan penelitian pada Perusahaan yang dipimpinnya.

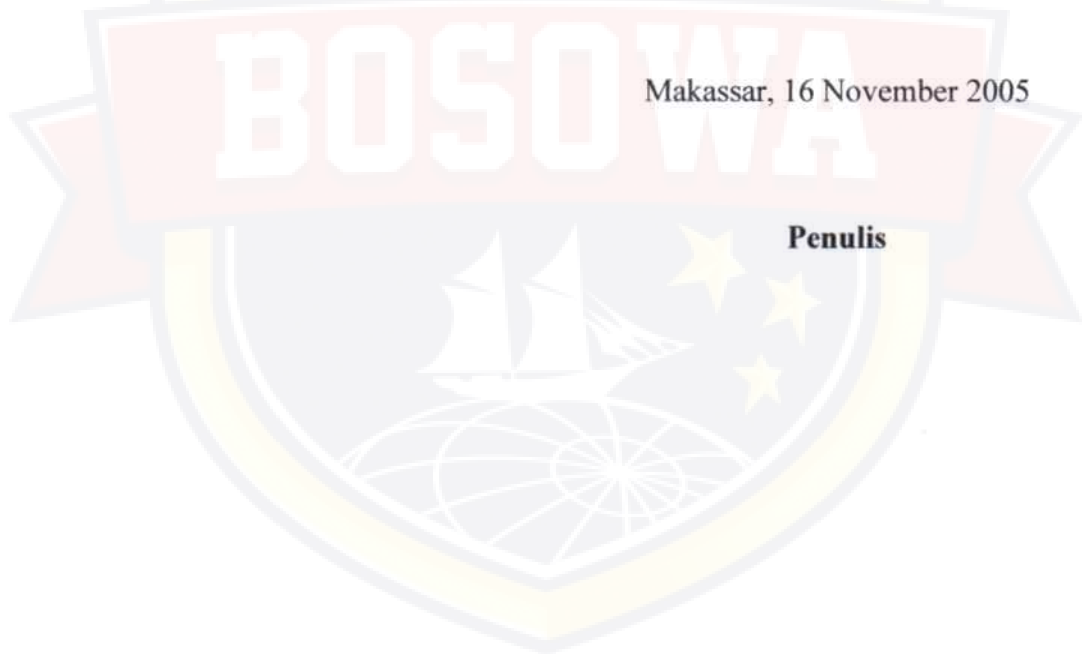


5. Saudara-saudaraku kak Wadi, kak Lina, Yuyun, Sul dan Citra terimakasih atas doa dan dukungan kepada penulis agar selalu bersemangat.
6. Azhar yang selalu setia menemani penulis, anak-anak LooBee (Ridho, Cime, Pitto, Ririn) serta Lui, Mulyana, Amrus, Aren, okke dan semua rekan-rekan yang telah berkenan memberikan bantuan, dukungan dan perhatian kepada penulis dalam menyelesaikan tulisan ini, penulis ucapkan banyak terima kasih.

Akhirnya penulis mengucapkan kiranya pembaca berkenan memberikan saran konstruktif agar tulisan ini dapat semakin diperbaiki mutunya.

Makassar, 16 November 2005

Penulis



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PRAKATA	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR GRAFIK	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Kerangka Teori	5
2.1.1 Pengendalian Biaya Operasional	5
2.1.2 Laba Operasional	16
2.2 Kerangka Pikir	20
2.3 Hipotesis	21



BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1 Daerah dan Waktu Penelitian	22
3.2 Metode Pengumpulan Data	22
3.3 Jenis dan Sumber Data	23
3.4 Metode Analisis	23
3.5 Defenisi Operasional	24
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	26
4.1 Gambaran Umum.....	26
4.2 Deskripsi Data	39
4.3 Analisis Data.....	45
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	74
5.1 Simpulan.....	74
5.2 Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN.....	77



DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Realisai biaya operasional 2000-2004	2
2. Neraca Tahun 1999 - 2004	41
3. Neraca Rugi / Laba Tahun 1999 - 2004	43
4. Laporan Rugi / Laba Operasional Komparatif Tahun 1999 - 2004	43
5. Rata-rata Hitung Beban Pegawai 1999-2004	59
7. Standar Deviasi Beban Pegawai 1999-2004	60
8. Rata-rata Hitung Beban Umum 1999-2004	63
9. Standar Deviasi Beban Umum 1999-2004	64
10. Rata-rata Hitung Beban Piutang Ragu-ragu 1999-2004	67
11. Standar Piutang Ragu-ragu 1999-2004	68
12. Pendapatan Biaya Variabel & Biaya Tetap	71

DAFTAR GAMBAR

Halaman

1. Out Line Proses Operasional..... 15
2. Kerangka Pikir 20



DAFTAR GRAFIK

Halaman

1. Hubungan UCL, \bar{x} dan LCL Dengan Beban Pegawai..... 62
2. Hubungan UCL, \bar{x} dan LCL Dengan Biaya Umum..... 65
3. Hubungan UCL, \bar{x} dan LCL Dengan Beban Piutang Ragu-ragu..... 70



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Tujuan akhir setiap perusahaan adalah untuk mendapatkan laba yang merupakan selisih antara pendapatan yang diperoleh dengan biaya yang dikeluarkan. Untuk memperoleh pendapatan itu meskipun jenis pendapatan yang diperoleh perusahaan bervariasi dan berasal dari berbagai sumber, namun pendapatan yang terbesar disebut pendapatan usaha.

Setiap perusahaan baik perusahaan kecil menengah maupun perusahaan besar dalam usaha untuk mencapai tujuan yang direncanakan senantiasa memerlukan suatu badan yang matang sehingga kontinuitas operasional usaha dengan baik serta mencapai tujuan yang optimal.

Ditinjau dari segi aktivitas perusahaan pada umumnya ditentukan bagaimana fungsi dari pada sumber daya manusia yang dikerahkan dengan saling bekerja sama yang baik sehingga menciptakan suatu manajemen operasional, sehingga dengan sendirinya semua aktivitas baik berupa aktivitas keuangan, pemasaran, produksi dan sebagainya merupakan suatu elemen penting dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran keuntungan yang memadai.

Pengendalian dari suatu perusahaan merupakan suatu unsur yang sangat penting pada perusahaan dalam memaksimalkan fungsi manajemen dalam memberikan informasi kepada berbagai pihak yang berkepentingan baik pihak



luar maupun pihak dalam perusahaan itu sendiri. Dalam rangka memenuhi kebutuhan informasi bagi pihak luar diperlukan suatu sistem pengendalian yang merupakan alat bantu untuk mengumpulkan, mengorganisasi dan mengiktisarkan data yang menyangkut seluruh transaksi-transaksi perusahaan dan menyatupadankan pegawai dalam menjalankan prosedur akuntansi sehingga pengawasan dapat dilakukan sebaik-baiknya.

Dengan demikian dari aktifitas tersebut akan melahirkan pengendalian, baik pengendalian tenaga kerja, keuangan termasuk pengendalian biaya yang terjadi pada setiap perusahaan. Dengan terciptanya tingkat biaya yang efisien dan efektif

Untuk kita simak realisasi biaya operasional pada perusahaan PT. (Persero) Angkasa Pura I sebagai berikut :

Tabel 1.1
Realisasi biaya operasional pada PT. (Persero) Angkasa Pura I
Tahun 2000-2004

Tahun	Biaya operasional	Pendapatan Aeronautika	Pendapatan Non Aeronautika	Rugi/Laba Operasional
2000	34.783.090.633	134.714.859.033	8.050.874.505	107.982.642.905
2001	46.715.573.307	95.219.726.392	9.090.275.831	57.594.428.916
2002	68.316.087.205	132.799.613.355	10.706.518.554	75.190.044.704
2003	69.654.083.698	63.047.418.304	12.616.188.538	6.009.523.144
2004	68.260.798.655	161.660.079.433	14.005.043.911	107.404.324.689

Sumber : PT.(Persero) Angkasa Pura I, 2005

Dari data tersebut diatas, merupakan salah satu jenis data yang akan dianalisis biaya terhadap hubungan antara penggunaan bandara dengan pengendalian biaya operasional.

Agar keuntungan yang diperoleh maksimal, maka biaya operasional harus dikelola dengan efektif dan efisien. Pengendalian biaya operasional dengan menggunakan informasi dan laporan dapat membantu manajemen untuk menyusun langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mengendalikan biaya operasional secara optimal, pengontrolan biaya yang optimum merupakan salah satu aspek yang penting dalam pengendalian biaya operasional.

Agar pengendalian biaya operasional dapat terlaksana dengan efisien dan efektif dibutuhkan informasi yang relevan dan mendukung pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengendalian tersebut.

Biaya operasional sebagian jenis biaya yang paling besar diantara jenis biaya lainnya pada setiap perusahaan terlebih pada perusahaan PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar, hal ini disebabkan karna perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa, sehingga biaya operasional cenderung meningkat dari tahun- ketahun, olehnya perlu adanya suatu pedoman untuk mengendalikan biaya tersebut sehingga dapat menciptakan tingkat referensi biaya yang dianggarkan dengan biaya yang terjadi sesungguhnya.

Sejalan dengan hal tersebut diatas, penulis mendorong memilih judul **“Analisis Pengendalian Biaya Operasional Terhadap Peningkatan Laba Operasional Pada PT. (Persero) Angkasa Pura I di Makassar”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalah pokok dalam penelitian ini adalah: “Apakah Pengendalian Biaya Operasional Pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Dapat Meningkatkan Laba Operasional.

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui sejauh mana fungsi pengendalian biaya operasional terhadap peningkatan laba operasional pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat laba operasional PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dilakukan adalah:

- a. Sebagai bahan masukan pada PT. (Persero) Angkasa Pura I pada khususnya dalam usaha pengendalian biaya operasional terhadap peningkatan laba operasional.
- b. Sebagai syarat untuk menyelesaikan study di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas “45” Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

2.1.1 Pengendalian Biaya Operasional.

Pada hekekatnya pengendalian adalah suatu usaha untuk mengetahui suatu kondisi dari kegiatan yang sedang dilakukan apakah kegiatan tersebut telah mencapai sasaran yang telah direncanakan atau ditentukan dengan menggunakan seperangkat variabel yang terkait berupa mesin dan peralatan termasuk manusia sebagai pelaksana.

Sedangkan pengertian pengendalian secara luas dapat diterapkan pada manusia benda, situasi dan organisasi strategi yang dikembangkan meliputi baik kebijakan untuk menentukan arah tindakan maupun program-program kegiatan untuk menentukan tujuan.

Pengendalian menurut Supriono (1999:8) adalah proses untuk memeriksa kembali, menilai dan memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Anthony, (1991:4) adalah pengendalian merupakan suatu proses yang ditujukan untuk mengarahkan seperangkat variabel (mesin, manusia dan peralatan) kearah tercapainya sasaran atau tujuan.

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian pada dasarnya merupakan suatu peoses yang meliputi langkah-langkah spesifik dari manajemen

organisasi untuk mengarahkan kegiatan organisasi kearah tercapainya sasaran atau tujuan organisasi. Proses ini bertujuan untuk menjamin sasaran organisasi dengan penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien.

Efektifitas yang dimaksud disini adalah suatu penentu untuk mengukur apakah suatu tujuan telah tercapai atau tidak, sedangkan efisiensi untuk mengukur bagaimana suatu tujuan dicapai.

Istilah pengendalian berkenaan dengan memonitor pelaksanaan, membandingkan pelaksanaan dengan yang dianggarkan dan mengambil tindakan korektif jika hasil aktual berbeda dengan anggaran. Jika hasil berbeda dengan anggaran, manajer seharusnya menyelidiki penyebab-penyebab varians sebelum mengambil tindakan korektif.

Sistem pengendalian dapat juga diartikan sebagai suatu sistem yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi anggota organisasi yang lain guna melaksanakan strategi perusahaan secara efektif dan efisien.

Salah satu unsur dalam suatu organisasi yang perlu mendapatkan perencanaan dan pengendalian adalah unsur biaya, pengendalian biaya merupakan salah satu bagian dari berbagai pengendalian yang diperlukan dalam suatu organisasi. Bagi manajer yang berwenang dalam mengendalikan biaya, harus mengetahui syarat-syarat untuk mencapai pengendalian biaya yang efektif :

1. Struktur organisasi yang tepat.

Fungsi dan aktivitas organisasi harus ditentukan dan diatur dengan jelas.

Tanggung jawab untuk melaksanakan berbagai fungsi harus diserahkan kepada

individu tertentu yang sekaligus disertai wewenang untuk melaksanakan tugas dan bertanggung jawab atas biaya yang terjadi. Sebuah organisasi harus dibagi menjadi segmen-segmen berdasarkan bidang tanggung jawabnya.

2. Staffing

Organisasi harus dikelola oleh manajer dan para karyawan yang berkompeteren dan berpengalaman serta cakap dalam bidangnya masing-masing.

3. Perencanaan

Untuk mengendalikan biaya, organisasi harus merencanakan kegiatan yang dilakukan untuk menentukan beberapa banyak biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

4. Standar

Sasaran dan prestasi yang diharapkan harus ditetapkan terlebih dahulu dengan menentukan target prestasi, biaya standard dan anggaran standar ini harus ditetapkan untuk masing-masing tujuan pertanggungjawaban.

5. Prosedur dan kebijaksanaan

Organisasi harus memiliki prosedur dan kebijaksanaan untuk pengelolaan penerimaan dan pengeluaran

6. Pengukuran

Biaya yang benar-benar terjadi pada pusat pertanggungjawaban harus diukur, sebab tanpa adanya tindakan pengukuran, pengendalian biaya jelas gagal tercapai.



7. Perbandingan dengan standar

Biaya-biaya harus dibandingkan dengan standard dan penyimpangan yang terjadi harus dianalisa dan didefinisikan untuk mengambil tindakan kolektif.

8. Laporan pengendalian biaya

Biaya aktual dan penyimpangan yang terjadi harus dilaporkan pada manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan sebagai umpan balik untuk mengetahui seberapa baik perestasi yang dicapai

9. Tindakan koreksi

Manajer pusat pertanggungjawaban harus mampu menyelidiki dan menentukan penyebab terjadinya penyimpangan, sehingga dapat mengambil tindakan koreksi yang sesuai.

10. Pengukuran efisiensi dan efektifitas.

Setiap pusat pertanggungjawaban bertanggung jawab untuk mencapai hasil tertentu dengan menggunakan sumber daya yang terbatas.

Ada berbagai faktor yang membuat pengendalian makin diperlukan oleh setiap manajemen, faktor-faktor itu antara lain :

a. Perubahan lingkungan organisasi

Perubahan lingkungan organisasi adalah perubahan lingkungan yang terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya produk baru, adanya peraturan pemerintah yang baru dan pesaing baru. Melalui fungsi pengendalian, manajer mendeteksi perubahan yang berpengaruh

pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu memanfaatkan kesempatan yang diciptakan oleh pengaruh-pengaruh yang terjadi.

b. Peningkatan kompleksitas organisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengendalian yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk dikendalikan untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjual eceran pada penyalur dianalisis dan dicatat secara tepat.



c. Kesalahan-kesalahan

Anggota organisasi seringkali membuat kesalahan seperti memesan barang atau komponen yang salah, menentukan harga terlalu rendah, diagnosa yang dilakukan tidak tepat. Sistem pengendalian memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut menjadi kritis.

d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bila manajer mendelegasikan wewenangnya kepada bawahannya maka ia harus yakin bahwa bawahannya melakukan tugas yang diembannya. Untuk menentukan hal ini maka manajer harus mengimplementasikan sistem pengendalian manajemen.

Permasalahan yang dihadapi pihak manajemen adalah bahwa sistem pengendalian manajemen sekalipun yang terbaik ternyata tidak akan dapat menentukan tingkat pembiayaan yang optimum. Sebagai konsekuensinya maka setiap keputusan tersebut pada umumnya selalu didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan para

pimpinan puncaknya. Dan usaha-usaha pengendalian biaya untuk kegiatan-kegiatan penelitian dan pengembangan jasa dirasakan sulit karena alasan sebagai berikut :

1. Keluaran sulit diukur secara kuantitatif

Perbedaan dalam kegiatan administrasi adalah bahwa kegiatan yang ada dalam bagian penelitian dan pengembangan ini umumnya menghasilkan keluaran yang berada diantara sifat produk dan jasa yaitu dalam bentuk ditemukannya proses-proses baru. Oleh karena itu hubungan antara keluaran dan masukan sangat sulit diukur ataupun diperkirakan. Suatu usaha penyelesaian secara sempurna dari suatu hasil ataupun keluaran memerlukan beberapa tahun lagi, sehingga konsekuensinya jelas bahwa nilai-nilai yang ditulis dalam satu anggaran mungkin tidak dapat dikaitkan dengan hasilnya.

2. Kesulitan mengenai kurangnya keterpaduan sasaran didalam kegiatan penelitian dan pengembangan.

Para manajer riset umumnya mempunyai tipe-tipe yang sama yaitu mereka selalu berkeinginan untuk membangun organisasi pengendalian yang paling istimewa, meskipun mungkin hal ini terlalu mahal dan tidak akan dipenuhi oleh perusahaan.

3. Kegiatan dalam bidang penelitian dan pengembangan jarang sekali dapat dikendalikan secara efektif atas dasar perhitungan anggaran.

Dalam hal ini usaha penelitian dan pengembangan harus dilihat sebagai suatu usaha investasi jangka panjang, bukan sebagai suatu kegiatan yang harus disesuaikan dengan naik turunnya keuntungan perusahaan dalam jangka pendek

Sehubungan dengan masalah-masalah yang timbul dalam pengendalian maka manajer harus membuat tiga keputusan sebagai berikut :

1. Membuat keputusan mengenai jumlah dana serta waktu pengalokasiannya sebagai suatu komitmen terhadap kegiatan-kegiatan bagian penelitian dan pengembangan.
2. Memutuskan arah dari kegiatan-kegiatan bagian penelitian dan pengembangan.
3. Mengadakan evaluasi terhadap efektifitas kegiatan-kegiatan kemungkinan bahwa individu dengan sadar dan efektif akan menanggapi informasi yang diterimanya.

Sistem pengendalian yang dapat diandalkan dan efektif umumnya mempunyai karakteristik tertentu dan umum. Arti yang relatif penting dari karakteristik ini berbeda, tergantung pada situasinya masing-masing akan tetapi sebagian besar dari sistem pengendalian diperkuat oleh ciri-ciri berikut ini:

a. Akurat

Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat, karena data yang tidak akurat dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.

b. Tepat waktu

Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera pada saat dibutuhkan.

c. Objektif dan komparatif

Informasi dalam sistem pengendalian manajemen dapat dipahami dan bersifat objektif pelengkap, semakin objektif sistem pengendalian tersebut maka semakin besar kemungkinan bahwa individu dengan sadar dan efektif menanggapi informasi yang diterimanya.

d. Fleksibel

Sistem pengendalian harus mengandung sifat sedemikian rupa, sehingga organisasi atau perusahaan dapat segera bertindak untuk mengatasi perubahan-perubahan yang merugikan, atau memanfaatkan kesempatan baru.

e. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional

Sistem pengendalian yang efektif harus menunjukkan baik deteksi atau deviasi dari standar, tindakan koreksi apa yang sebaiknya diambil.

f. Dipusatkan terhadap titik pengendalian strategis

Sistem pengendalian sebaiknya dipusatkan terhadap arah yang dapat menimbulkan kerugian besar, sistem ini sebaiknya pula dipusatkan terhadap titik dimana tindakan koreksi dapat dilaksanakan seefektif mungkin.

g. Dari segi ekonomis realistik

Biaya untuk mengimplementasikan sistem pengendalian sebaiknya lebih sedikit atau paling banyak sama dengan keuntungan yang diperoleh dari sistem



UNIVERSITAS

itu. Cara terbaik untuk memperkecil pemborosan dalam sistem pengendalian manajemen ialah mengeluarkan biaya minimum yang diperlukan untuk memastikan bahwa aktifitas yang dimonitor akan mencapai tujuan yang diinginkan.

h. Realitas dari organisasi

Sistem pengendalian harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi. Umpamanya individu harus melihat hubungan antar tingkat prestasi yang seharusnya dicapai dengan penghargaan atau imbalan yang harus realistis.

i. Dikoordinasi dengan arus pekerjaan organisasi

Informasi pengendalian perlu dikoordinasikan dengan pekerjaan diseluruh organisasi. Sedikitnya dua alasan atas hal itu :

1. Setiap langkah dalam proses pekerjaan dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan semua operasi.
2. Informasi pengendalian harus sampai kepada semua orang yang perlu menerimanya.

j. Dapat diterima oleh para anggota organisasi

Yang ideal adalah jika sistem pengendalian dapat menghasilkan prestasi kerja yang tinggi dikalangan anggota organisasi dengan membangkitkan semangat, bahwa mereka memiliki atononi, tanggung jawab dan kesempatan untuk mencapai kemajuan. Terlalu banyak atau ketatnya pengendalian kerap kali akan mengakibatkan berkurangnya kepuasan atau motivasi pendidikan para

karyawan. Efek negatif semacam ini harus diperhatikan, jika efisiensi sistem pengendalian telah dicapai.

Dalam proses proyek atau jobbing, produk barang/jasa yang dihasilkan bersifat unik. Jadi kegiatan operasionalnya bermacam-macam, kadang-kadang tidak diketahui pasti dan prosesnya perlu memakai tenaga trampil dan peralatan multi guna.

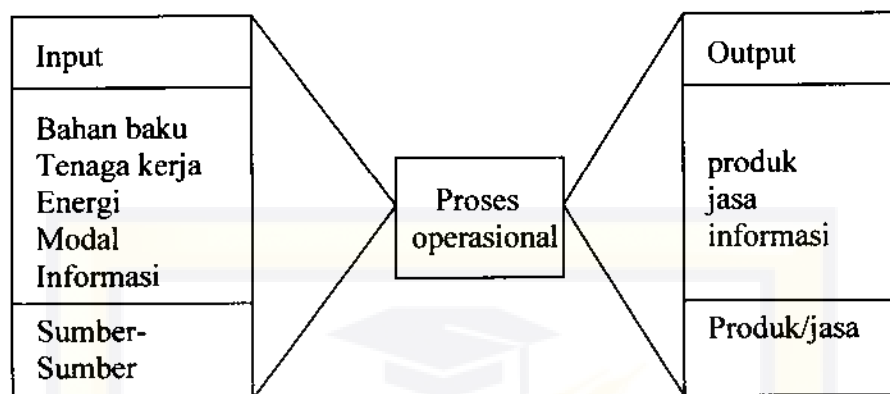
Dalam line dan proses kontinu, perspektif yang digunakan tidak sama. Pilihan dibuat untuk mendukung produksi dalam volume besar, karena produk barang/jasa standar bersaing dalam harga. Tugas fungsi operasional akan ditentukan dengan peralatan-peralatan yang tepat dan perubahan-perubahan dalam kapasitas.

Proses batch adalah peralihan dari aktivitas volume rendah dan volume tinggi. Oleh karena itu, cenderung ke arah line atau jobbing, dan berisi gabungan karakteristik yang tercakup.

Fungsi operasional bertanggung jawab untuk sekitar 80% dari seluruh biaya yang diperlukan dalam suatu tugas bisnis. Biaya tersebut sebagian besar terdiri dari biaya langsung (bahan baku dan tenaga kerja) dan biaya overhead yang besarnya tergantung kebutuhan.

Fungsi operasional menunjukkan arah perusahaan dan tugas operasional yang saling mempengaruhi, demikian juga falsafah perusahaan dan sistem nilai individu dalam organisasi tersebut.



Gambar 1.1 Outline proses operasional

Sumber: Hill, idem, hal. 4

Tugas dasar dalam operasional adalah mencari input dalam bentuk sumber-sumber dan mengubahnya menjadi output dalam bentuk barang atau jasa. Proses perubahan tersebut adalah inti operasional dan merupakan alur tugas paling dasar dalam suatu organisasi.

Pada proses proyek dan jobbing, jenis-jenis tugas lebih pada operasional khusus dan variabel yang memberikan respon-respon fleksibel. Organisasi yang memenuhi persyaratan tersebut adalah organisasi dengan control desentralisasi dengan style yang lebih entrepreneurial. Peluang untuk memperbesar kebebasan koordinasi pemasok dan pelanggan biasanya dibatasi. Akan tetapi, manajer operasi diharapkan memberikan usulan terhadap teknologi proses, karena itu mereka perlu mempunyai latar belakang teknologi yang memadai.

Tugas bisnis adalah menjual produk barang/jasa dipasar dan mengadakannya melalui fungsi operasionalnya. Untuk melakukan hal tersebut, harus ada investasi pada fasilitas-fasilitas primer, misalnya bangunan, proses, karyawan, dan prosedurnya.

Masalah yang dihadapi oleh operasional adalah pemanfaatan input-input tersebut untuk memenuhi kebutuhan pasar dan untuk memenuhi target kinerja internalnya. Pemenuhan kebutuhan pasar adalah dasar penjualan, dan pemenuhan target kinerja adalah indikasi keberhasilan usaha bisnis.

Pengendalian operasional berkaitan dengan rencana jangka pendek yang spesifik. Akan tetapi, pilihan sistem berhubungan dengan jenis proses yang digunakan untuk membuat produk barang/jasa.

Untuk mencapai hasil yang maksimal mengenai pengolahan laba, perusahaan harus mampu menciptakan efisiensi biaya operasional. Pengendalian biaya operasional merupakan salah satu sub dari sistem yang ada dalam perusahaan untuk mengendalikan biaya operasional perusahaan, diperlukan adanya control antara bagian yang terkait dengan pengeluaran biaya operasional dengan bagian keuangan.

Pengendalian biaya operasional adalah upaya untuk menekan seefisien mungkin pengeluaran kas pada pos operasional sehingga keuntungan dapat dicapai secara optimal.

2.1.2 Laba Operasional

a. Perencanaan Laba

Istilah perencanaan laba dan penganggaran (*Budgeting*) dapat dipandang sebagai istilah yang sinonim. Perencanaan laba merupakan rencana kerja yang telah diperhitungkan dengan cermat dimana implikasi

keuangannya dinyatakan dalam bentuk proyeksi perhitungan rugi-laba, neraca, kas, dan modal kerja untuk jangka panjang dan jangka pendek.

Perencanaan laba yang baik dan cermat tidaklah mudah karena teknologi berkembang dengan cepat dan faktor-faktor sosial, ekonomi dan politik berpengaruh kuat dalam dunia usaha. Guna melaksanakan tugas ini, para manajer harus didorong agar berusaha keras mencapai sasaran pribadi dengan sasaran perusahaan.

b. Menetapkan Sasaran Laba

Pada pokoknya, tiga prosedur yang berbeda dapat digunakan dalam menetapkan sasaran laba :

1. Metode *a priori*, diman sasaran laba yang diinginkan ditetapkan terlebih dahulu sebelum proses perencanaan. Mula-mula pihak manajemen merinci tingkat hasil pengembalian tertentu yang akan direalisasi dalam jangka panjang dengan menggunakan wahana perencanaan.
2. Metode *a posteriori*, dimana sasaran laba ditetapkan sesudah perencanaan, dan sasaran tersebut akan merupakan hasil perencanaan itu sendiri.
3. Metode *pragmatis*, dimana pihak manajemen menggunakan standar laba tertentu yang telah teruji secara empiris dan didukung oleh pengalaman. Dengan menggunakan suatu tingkat target laba yang diperoleh dari pengalaman, pengharapan atau perbandingan, pihak

manajemen menetapkan standar laba relatif yang dianggap memadai bagi perusahaannya.

Dalam menetapkan sasaran laba, pihak manajemen harus mempertimbangkan faktor-faktor berikut :

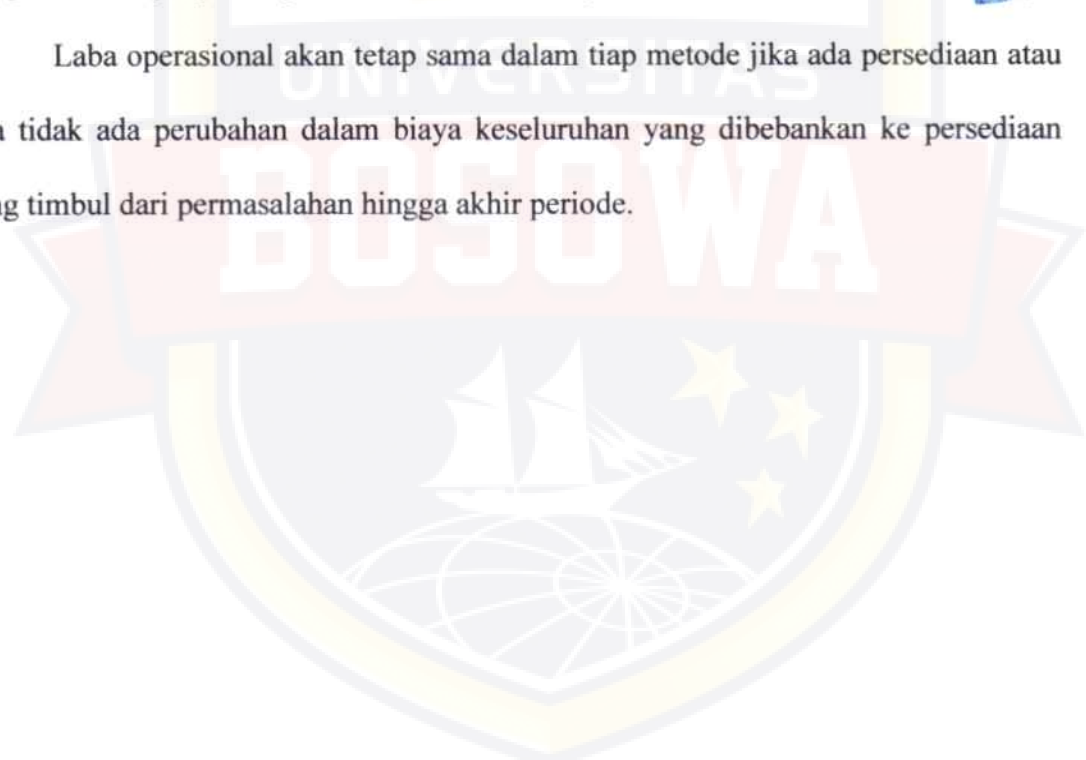
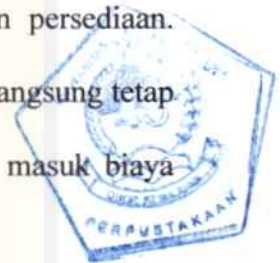
1. Laba atau rugi yang dialami dari volume penjualan tertentu.
2. Volume penjualan yang harus dicapai untuk menutup seluruh biaya yang terpakai, untuk menghasilkan laba yang memadai untuk membayar dividen bagi saham referen dan saham biasa, dan untuk menahan sisa laba yang cukup guna memenuhi kebutuhan perusahaan dimasa depan.
3. Titik impas/pulang pokok (*Break-even point*).
4. Volume penjualan yang dapat dihasilkan oleh kapasitas operasi pada saat ini.
5. Kapasitas operasi yang diperlukan untuk mencapai sasaran laba.
6. Hasil pengembalian (*return*) atas modal yang digunakan.

Masuk atau tidak masuknya biaya tetap dari persediaan dan laporan penjualan menyebabkan laba kotor berubah sekali dari kontribusi margin kotor. Kontribusi margin kotor (pendapatan penjualan dikurangi biaya). Produksi variabel dalam pembiayaan langsung lebih besar dari pada laba kotor dalam pembiayaan absorosi. Perbedaan ini juga terjadi pada metode pembiayaan langsung. Hal ini diperdebatkan bahwa kontribusi margin kotor yang lebih besar akan memberikan petunjuk yang salah bagi departemen pemasaran yang menghadapi harga yang lebih rendah atau bonus atau keuntungan yang lebih besar. Bagaimanapun juga, dalam metode

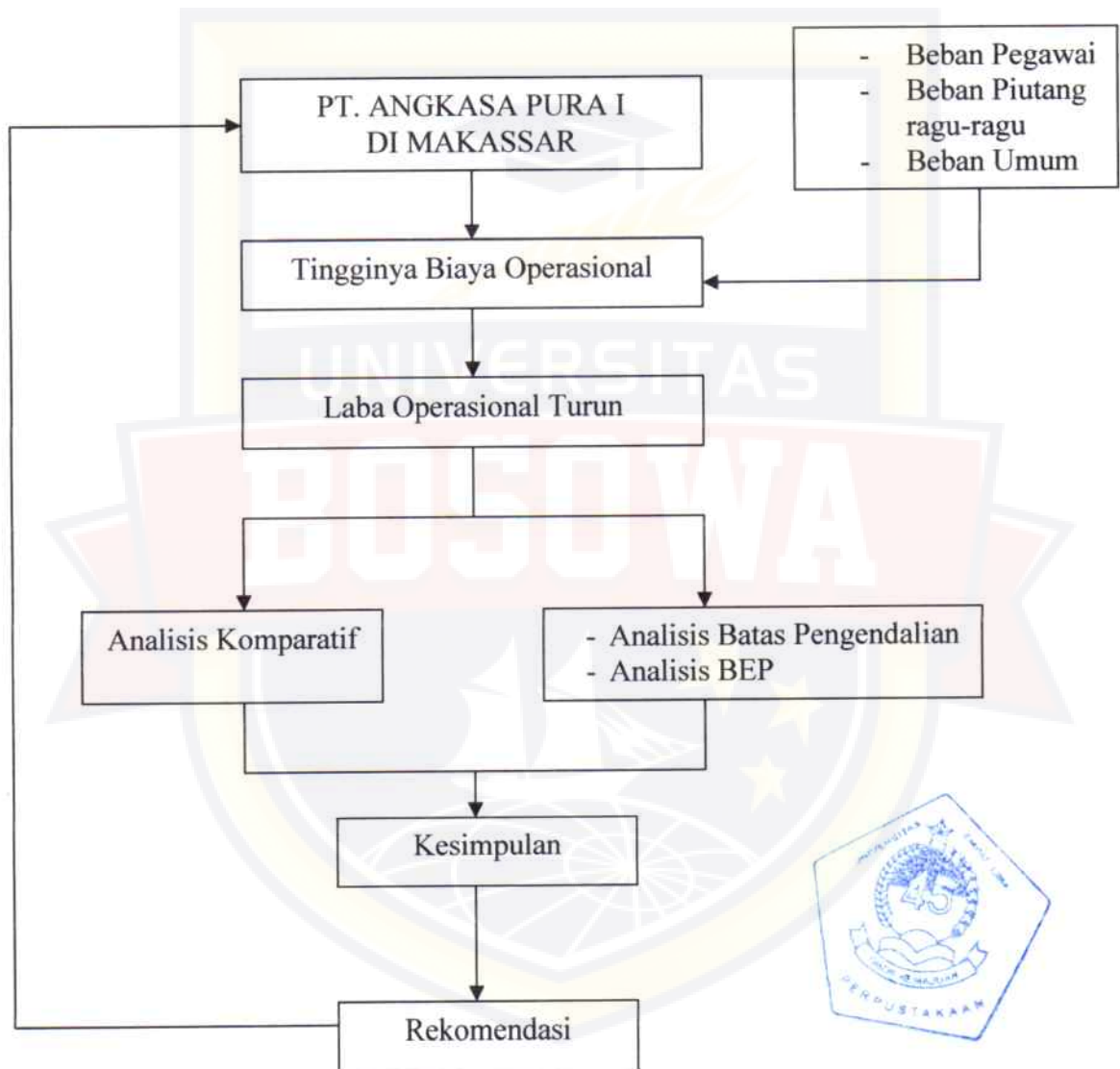
pembiayaan langsung perlu dipakai bahwa harga penjualan dan bonus pada banyak hal berdasarkan buku pada laba kotor tetapi pada laba operasional.

Pebedaan persediaan dalam kontrol ini hanya untuk barang jadi bagaimanapun juga, jika terdapat persediaan pekerjaan dalam pelaksanaan, maka perubahan persediaan ini harus pula dimasukkan dalam pelaksanaan perubahan persediaan. Untuk mengetahui perbedaan dalam laba operasional juga setiap biaya langsung tetap kurang atau lebih terpakai ditanggungkan pada neraca dari pada yang masuk biaya menjadi faktor penyebab perbedaan dalam laba operasional.

Laba operasional akan tetap sama dalam tiap metode jika ada persediaan atau jika tidak ada perubahan dalam biaya keseluruhan yang dibebankan ke persediaan yang timbul dari permasalahan hingga akhir periode.



2.2. Kerangka Pikir



2.3. Hipotesis

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan diatas maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut: “Diduga bahwa dengan mengendalikan beban pegawai, beban piutang ragu-ragu, beban umum dapat meningkatkan laba operasional pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar”.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Daerah Penelitian

Penelitian dilakukan pada Perusahaan PT. (Persero) Angkasa Pura I yang berlokasi di Makassar, dengan waktu penelitian kurang lebih 2 bulan yaitu sejak bulan Juli tahun 2005, sampai bulan Agustus 2005. Dimana tercakup penelitian yang langsung ke objek penelitian, serta literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Berdasarkan penelitian diatas maka pengumpulan data dilakukan melalui:

1. Penelitian lapangan (*field Research*), meliputi:
 - a. Studi Kasus, dimana penulis berfokus pada satu tempat atau obyek penelitian saja dalam hal ini perusahaan PT.(Persero) Angkasa Pura I Makassar
 - b. Observasi atau pengamatan langsung yang dilakukan penulis dari aktivitas-aktivitas perusahaan terutama pada pembukuan yang dilakukan sambil mencatat secara rinci apa yang diamati tadi.
2. Penelitian kepustakaan (*library research*) adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan peninjauan pada berbagai pustaka dengan

membaca dan mempelajari buku-buku literatur yang erat hubungannya dengan penulisan ini.

3.3. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penulisan ini adalah :

- a. Data Kualitatif yaitu data yang bukan berupa angka-angka. Dalam penulisan ini data kualitatifnya berupa struktur organisasi.
- b. Data kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka. Dalam penulisan ini data kualitatifnya berupa biaya-biaya operasional.

2. Sumber Data

Sedangkan sumber data yang digunakan adalah :

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari hasil observasi pada perusahaan.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari pihak lain baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang mempunyai relevansi dan obyek penelitian, pokok masalah dan materi penulisan.

3.4. Metode Analisis

Untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah dikemukakan dalam penelitian digunakan metode analisis sebagai berikut:

- a. Analisis Komparatif adalah analisis yang membandingkan antar laporan rugi laba operasional selama enam periode sejak tahun 1999 sampai tahun 2004.
- b. Analisis batas pengendalian adalah analisis yang digunakan untuk menentukan batas bawah dan batas atas.

- Mencari batas atas (UCL) $= \bar{x} + 3s$

- Mencari batas bawah (LCL) $= \bar{x} - 3s$

Dimana :

\bar{x} = Rata-rata (mean) percontoh yang ditarik dari populasi (statistik).

s = Standar deviasi percontoh yang diambil dari populasi (statistik).

- c. Analisis BEP menentukan titik dimana biaya yang dikeluarkan perusahaan tidak merugikan dan malah tidak menguntungkan.

$$\text{BEP} = \frac{F}{1 - V} = \frac{\text{Biaya Tetap Total}}{1 - \text{Biaya Variabel}}$$



3.5. Defenisi Operasional

Dari pembahasan sebelumnya terdapat beberapa istilah yang perlu dijelaskan lebih lanjut adalah :

1. Pengendalian adalah semua anggota, prosedur dan siasat termasuk sistem pengendalian manajemen yang digunakan oleh manajemen untuk menjamin bahwa pelaksanaan kegiatan sesuai dengan kebijakan dan strategi organisasi.

2. Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan dalam arti sempit, biaya adalah pengorbana sumber ekonomis untuk memperoleh aktiva.
3. Biaya Operasional adalah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan sehubungan dengan kegiatan operasional yang dilakukan oleh perusahaan.
4. Analisis Komparatif adalah analisis yang membandingkan antara laporan rugi-laba operasional selama enam periode sejak tahun 1999 sampai tahun 2004.
5. Analisis Batas Pengendalian adalah analisis yang digunakan untuk menentukan batas bawah dan batas bawah pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar.
6. BEP menentukan titik dimana biaya yang dikeluarkan perusahaan tidak merugikan dan malah tidak menguntungkan pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan Dan Daerah Penelitian

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Bandar Udara Hasanuddin yang berlokasi di Daerah Tingkat II Kabupaten Maros, berada di sekitar $119^{\circ} 33'$ B-T dan $05^{\circ} 04'$ L-S dengan elevasi (ketinggian di atas permukaan laut) 46 kaki, dibangun pada tahun 1935 oleh Pemerintahan Hindia Belanda dan diberi nama Kadieng. Pada awal pembangunannya, landasan Bandar Udara Hasanuddin memanjang dari arah Timur ke Barat, dibangun dengan konstruksi yang sangat sederhana berupa lapangan rumput dan berfungsi sebagai sarana pendaratan pesawat terbang militer.

Pada tahun 1942, saat Pemerintah Hindia Belanda menyerahkan kekuasaannya kepada Pemerintah Jepang, Bandar udara kadieng di bangun oleh Pemerintah Jepang dengan konstruksi beton sepanjang 1600 meter dan lebar 45 meter. Sejak saat itu namanya diganti menjadi Bandar Udara Mandai dan terkenal sebagai Bandar udara untuk pertahanan dan kepentingan perang Pemerintah Jepang di Indonesia Timur. Sehubungan dengan menyerahnya Pemerintah Jepang kepada sekutu, maka penguasaan Bandar Udara Mandai diambil alih oleh Tentara Sekutu.

Perencanaan pembuatan landasan bandar udara tidak terlepas dari pengamatan lokasi, perubahan-perubahan cuaca (arah angin) dan lain-lain yang berhubungan dengan keselamatan penerbangan. Dengan mempertimbangkan factor tersebut diatas

maka oleh Sekutu arah Landasan Bandar Udara Mandai diubah dengan memanjang arah Utara – Selatan dengan kode 13 – 31 dan panjangnya ditingkatkan menjadi 1745 meter, diresmikan pada tanggal 26 September 1949.

Pada saat penyerahan kedaulatan dan berdirinya Negara Kesatuan Republik Indonesia tahun 1950, pengolahan Bandar Udara Mandai diambil alih oleh Pemerintah Indonesia dan diserahkan kepada Jawatan Penerbangan Sipil, yang kemudian landasan Bandar Udara tersebut diperpanjang menjadi 2345 x 45 meter, dan namanya di ubah menjadi Bandar Udara Hasanuddin. Kemampuan pada saat tersebut dapat didarati pesawat jenis DC-9 dan VC-9, kemudian pada periode dasawarsa tujuh puluhan, saat permintaan akan jasa angkutan udara semakin meningkat, ditambah lagi dengan penunjukan Bandar Udara Hasanuddin untuk mempersiapkan diri sebagai Pelabuhan Embarkasi dan Debarkasi Haji Udara untuk kawasan Indonesia Timur, maka dimulailah proyek peningkatan fasilitas Bandar Udara Hasanuddin sehingga kemampuan landasan yang saat tersebut hanya mampu didarati oleh pesawat DC-9, nanti akan mampu didarati oleh pesawat berbadan lebar seperti Airbus dan DC-10. Peningkatan fasilitas di Bandar Udara Hasanuddin telah dapat diselesaikan pada tahun 1980, meliputi perpanjangan landasan, perluasan areal parkir pesawat, peningkatan kualitas taxi-way, pembangunan terminal baru, pemasangan alat bantu navigasi udara serta sarana telekomunikasi lainnya.

Saat ini Bandar Udara Hasanuddin sudah dapat diandalkan sebagai Bandar Udara utama di Indonesia Timur dan pada tahun 1986 tercatat 60 sampai 70 kali

penerbangan pesawat domestic dan 8 kali penerbangan lintas Internasional yang dilayani setiap hari di Bandar Udara Hasanuddin ini.

Berdasarkan peraturan pemerintah no. 1 tahun 1987, pada tanggal 3 Maret 1987 Bandar Udara Hasanuddin diserahkan pengelolaannya dari Direktorat Jenderal Perhubungan Udara kepada Perusahaan Umum Angkasa Pura I.

4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan.

Salah satu fungsi manajer yang penting adalah pengorganisasian. Dalam rangka melaksanakan fungsinya yaitu fungsi pengorganisasian, manajemen menciptakan struktur organisasi. Struktur organisasi sebagai alat manajemen dimaksudkan pula untuk memudahkan koordinasi terhadap pekerjaan-pekerjaan yang telah dibagi-bagi atau dipecah menjadi beberapa unit atau kelompok. Oleh sebab itu di dalam menyusun struktur organisasi haruslah diperhatikan tentang fungsi-fungsi yang akan menjadi dasar dari pembagian tugas. Pembagian tugas kepada unit-unit diperlukan untuk memudahkan pelaksanaan pekerjaan serta sekaligus memudahkan pimpinan perusahaan untuk menemukan penyelewengan-penyelewengan, sehingga pimpinan perusahaan dapat dengan segera mengambil tindakan perbaikan.

Bagan struktur organisasi perusahaan umum Angkasa Pura I (cabang Bandar Udara Hasanuddin) yang dikeluarkan berdasarkan surat keputusan direksi perusahaan umum Angkasa Pura I dengan keputusan nomor : KEP. 57/OM.00/1993 dan KEP.58/OM.00/1993.

Berikut ini adalah keterangan mengenai struktur organisasi perusahaan umum Angkasa Pura I (cabang Bandar Udara Hasanuddin) dan pembagian tugasnya dimana struktur organisasi perusahaan terdapat pada lampiran.

Perusahaan umum Angkasa Pura I (cabang Bandar Udara Hasanuddin) dipimpin oleh seorang kepala cabang yang berfungsi sebagai Administrator Bandar Udara (ASBANDARA), yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh beberapa kepala divisi yaitu :

1. Divisi Operasi Lalu Lintas Udara

Divisi operasi lalu lintas udara mempunyai tugas menyiapkan dan melakukan kegiatan pelayanan operasi keselamatan lalu lintas udara di Control Area (CTA), Control Zone (CTZ), Terminal Control Area (TMA), Aerodrome Traffic Zone (ATZ), pelayanan bantuan operasi penerbangan dan menunjang kegiatan pencarian dan pertolongann kecelakaan penerbangan.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, divisi operasi lalu lintas udara mempunyai.

1. Fungsi :

- a. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pelayanan operasi keselamatan lalu lintas udara di Control Area (CTA).
- b. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pelayanan operasi keselamatan lalu lintas udara di Control Zone (CTZ) dan Terminal Control Area (TMA).
- c. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pelayanan operasi keselamatan lalu lintas udara di Aerodrome Traffic Zone (ATZ).

- d. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pelayanan penerbangan aeronautika.
- e. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan flight service dan komunikasi penerbangan.

2. Membawahakan :

- a. Dinas Area Control (ACC) mempunyai tugas melakukan kegiatan pengendalian dan pemaduan lalu lintas udara di Control Area (CTA) yang menjadi tanggung jawabnya, serta menunjang kegiatan pencarian dan pertolongan kecelakaan penerbangan.
- b. Dinas Approach Control Service (APP) mempunyai tugas melakukan kegiatan pengendalian dan pemanduan lalu lintas udara secara instrument di Control Zone (CTZ), Terminal Control Area (TMA) serta menunjang kegiatan pencarian dan pertolongan kecelakaan penerbangan.
- c. Dinas Aerodrome Control Service (ADC) mempunyai tugas melakukan kegiatan pengendalian dan pemanduan lalu lintas secara visual di ruang lingkup di udara, Bandar udara, landasan, taxiway, apron dan sekitar Bandar udara serta menunjang kegiatan pencarian dan pertolongan kecelakaan penerbangan.
- d. Dinas pelayanan penerbangan aeronautika mempunyai tugas melakukan pengumpulan dan penyebar data informasi aeronautika untuk keselamatan penerbangan.
- e. Dinas flight service dan komunikasi penerbangan mempunyai tugas melakukan pemberian informasi melalui hubungan antar stasiun

komunikasi penerbangan di darat, serta menunjang kegiatan pencarian dan pertolongan kecelakaan penerbangan.

2. Divisi Operasi Bandar Udara Dan Komersil

Divisi operasi Bandar udara dan komersil mempunyai tugas menyiapkan dan melakukan kegiatan operasi darat, ground handling, pengamanan dan ketertiban umum, Pertolongan Kecelakaan Penerbangan Dan Pemadaman Kebakaran (PKP-PK) penerangan dan komunikasi umum serta meningkatkan pendapatan usaha di bidang Aeronautika dan Non Aeronautika.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut divisi operasi Bandar udara dan komersil mempunyai :

1. Fungsi :

- a. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan operasi darat dan ground handling.
- b. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pengaman dan penertiban umum lingkungan kerja Bandar udara.
- c. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan Pertolongan Kecelakaan Penerbangan Dan Pemadaman Kebakaran (PKP-PK).
- d. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan penerbangan dan komunikasi umum.
- e. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan usaha di bidang Aeronautika.
- f. Penyiapan pelaksanaan kegiatan usaha di bidang Non Aeronautika.

2. Membawahkan :

- a. Dinas operasi darat mempunyai tugas melakukan pengaturan ketertiban dan kelancaran kegiatan pelayanan sisi udara (air side), sisi darat (land side), penggunaan terminal dan fasilitasnya serta kegiatan ground handling.
- b. Dinas pengamanan mempunyai tugas melakukan pengamanan umum dan penertiban di lingkungan kerja bandar udara.
- c. Dinas pertolongan kecelakaan penerbangan dan pemadam kebakaran (PKP-PK) mempunyai tugas melakukan pertolongan kecelakaan penerbangan dan pemadaman kebakaran, penanggulangan keadaan gawat darurat di lingkungan kerja Bandar Udara.
- d. Dinas penerangan dan komunikasi umum mempunyai tugas melakukan penerangan dan komunikasi umum.
- e. Dinas pendapatan Aeronautika mempunyai tugas melakukan penagihan (invoicing) dan pungutan bidang pendapatan Aeronautika.
- f. Dinas pendapatan Non Aeronautika mempunyai tugas melakukan penagihan (invoicing) dan pungutan bidang pendapatan Non Aeronautika.



3. Divisi Teknik Umum Dan Peralatan

Divisi teknik umum dan peralatan mempunyai tugas menyiapkan dan melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas bangunan, landasan, tata lingkungan, mekanikal dan air, kendaraan bermotor, alat-alat besar dan kegiatan perbengkelan,

serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi sesuai dengan pelimpahan wewenang yang diberikan oleh direksi.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, divisi teknik umum dan peralatan mempunyai :

1. Fungsi :

- a. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi fasilitas bangunan.
- b. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi landasan, tata lingkungan Bandar udara dan fasilitas lingkungannya.
- c. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi mekanikal dan air.
- d. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas kendaraan bermotor, alat-alat besar, serta kegiatan perbengkelan.

2. Membawahkan :

- a. Dinas bangunan mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi fasilitas bangunan.
- b. Dinas landasan dan tata lingkungan mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan landasan serta fasilitas lingkungan Bandar udara.

- c. Dinas mekanikal dan air mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas mekanikal dan air.
- d. Dinas alat-alat besar mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas kendaraan bermotor, alat-alat besar dan menyelenggarakan kegiatan perbengkelan.

4. Divisi Teknik Elektronika Dan Listrik

Duvisi teknik elektronika dan listrik mempunyai tugas menyiapkan dan melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas telekomunikasi, navigasi dan radar, audio visual dan computer, listrik serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi fasilitas teknik elektronika dan listrik sesuai dengan pelimpahan wewenang yang diberikan oleh direksi.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, divisi teknik elektronika dan listrik mempunyai :

1. Fungsi :

- a. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi fasilitas telekomunikasi.
- b. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi fasilitas navigasi dan radar.

- c. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi fasilitas audio visual.
- d. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan serta melakukan dan membantu pembangunan/investasi fasilitas listrik.

2. Membawahkan :

- a. Dinas telekomunikasi mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas telekomunikasi.
- b. Dinas navigasi dan radar mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas navigasi dan radar
- c. Dinas audio visual dan computer mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas audio dan computer, serta peralatan elektronika lainnya.
- d. Dinas teknik listrik mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas-fasilitas listrik.



5. Divisi Adminisrtasi

Divisi administrasi mempunyai tugas menyiapkan dan melakukan kegiatan ketatausahaan, personalia, pengumpulan data dan laporan serta melaksanakan rencana kegiatan pengadaan barang.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, divisi administrasi mempunyai :

1. Fungsi :

- a. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan ketatausahaan.

- b. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan personalia.
- c. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan pengumpulan data dan laporan.
- d. Pelaksanaan rencana kegiatan pengadaan barang.

2. Membawahkan :

- a. Dinas tata usaha mempunyai tugas melakukan ketatausahaan, kerumahtanggaan, kehumasan, protokoler dan pengangkutan.
- b. Dinas personalia mempunyai tugas melakukan ketatausahaan personalia, kesejahteraan, kesehatan dan keselamatan kerja personalia.
- c. Dinas data dan laporan mempunyai tugas melakukan kegiatan pengumpulan serta pengelolaan data dan laporan.
- d. Dinas penyediaan barang mempunyai tugas melakukan kegiatan rencana pengadaan dan penyediaan barang.

6. Divisi Keuangan Dan Perlengkapan

Divisi keuangan dan perlengkapan mempunyai tugas menyiapkan dan melakukan kegiatan akuntansi, keuangan, anggaran, dan administrasi perlengkapan dan pergudangan.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, divisi keuangan dan perlengkapan mempunyai :

1. Fungsi :

- a. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan akuntansi.
- b. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan keuangan, perpajakan dan penagihan.

- c. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan bidang anggaran.
- d. Penyiapan dan pelaksanaan kegiatan administrasi perlengkapan dan pergudangan.

2. Membawahkan :

- a. Dinas akuntansi mempunyai tugas melakukan kegiatan akuntansi dan manajemen perusahaan.
- b. Dinas keuangan mempunyai tugas melakukan kegiatan bidang keuangan, perpajakan dan penagihan.
- c. Dinas anggaran mempunyai tugas melakukan kegiatan bidang anggaran.
- d. Dinas perlengkapan dan pergudangan mempunyai tugas melakukan kegiatan administrasi perlengkapan dan pergudangan.

7. Officer In Charge (OIC)

Officer In Charge (OIC) yang terdiri sebanyak-banyaknya 5 (lima) orang, merupakan pelaksana tingkat pertama diluar jam kerja kantor dan pada hari-hari libur dalam menanggulangi permasalahan operasional Bandar udara yang mempunyai tugas secara bergantian dengan mengkoordinasikan kegiatan operasi laporan lalu lintas udara, operasi Bandar udara, komersial, teknik dan keuangan.

Dalam melakukan tugas Officer In Charge (OIC) bertanggung jawab kepada kepala cabang.

4.1.3. Proses Operasional PT. (Persero) Angkasa Pura I

1. Tata Kerja

Dalam menyelenggarakan tugas pokok perusahaan, kepala cabang, para kepala divisi, para kepala dinas dan Office In Charge (OIC), wajib menerangkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun dengan satuan organisasi lain di luar perusahaan sesuai dengan tugas pokok masing-masing :

1. Kepala satuan organisasi di lingkungan kantor cabang PT. (Persero) Angkasa Pura I bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahan masing-masing serta memberikan bimbingan, petunjuk-petunjuk bagi pelaksana tugas serta pengendalian produktivitas dan efisiensi kerja.
2. Kepala satuan organisasi di lingkungan kantor cabang PT. (Persero) Angkasa Pura I wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk-petunjuk serta bertanggung jawab kepada atasan masing-masing, menyampaikan laporan tepat pada waktunya dan menyiapkan masukan untuk pengembangan PT. (Persero) Angkasa Pura I.
3. Setiap laporan yang diterima oleh kepala cabang dan kepala satuan organisasi dari bawahan, wajib diolah dan dipergunakan sebagai bahan penyusunan laporan lebih lanjut serta petunjuk-petunjuk kepada bawahan.
4. Dalam menyampaikan laporan kepada atasan, tembusan laporan wajib disampaikan kepada satuan-satuan organisasi lain yang secara fungsional mempunyai hubungan kerja.

5. Dalam melakukan tugas pemantauan, pengendalian dan pengawasan, kepada satuan organisasi kantor pusat berkewajiban mengadakan penelitian atas pelaksanaan tugas satuan-satuan organisasi kantor cabang PT. (Persero) Angkasa Pura I sesuai dengan fungsinya masing-masing dan dapat mengusulkan saran-saran perbaikan kepala cabang melalui direksi.

2. Ketentuan lain-lain.

1. Direksi mengangkat dan memberhentikan kepala cabang setelah mendapat persetujuan tertulis dari dewan komisaris.
2. Direksi mengangkat dan memberhentikan para kepala divisi dan para kepala dinas serta Officer In Charge (OIC)
3. Direksi merinci lebih lanjut wewenang dan tanggung jawab kepala cabang, kepala divisi dan kepala dinas serta Officer In Charge (OIC).
4. Bagan organisasi kantor cabang PT. (Persero) Angkasa Pura I adalah sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini.



4.2. Deskripsi Data

Laporan keuangan merupakan salah satu sarana oleh informasi yang berhubungan dengan keuangan dan hasil-hasil yang telah di capai oleh perusahaan yang bersangkutan. Data keuangan tersebut akan lebih berarti bagi pihak-pihak yang berkepentingan apabila data tersebut di perbandingkan oleh dua periode atau lebih, dan analisa lebih lanjut dapat mendukung keputusan yang diambil.

Maksud analisis tersebut ialah untuk dapat mengetahui keunggulan-keunggulan maupun kelemahan-kelemahan data dibidang keuangan. Dengan diketahuinya aspek-aspek yang kuat dan aspek-aspek yang lemah, maka manajemen dapat mengambil langkah-langkah untuk masa yang akan datang.

Dalam hal ini penulis memebatasi pembatasan khususnya yang berhubungan dengan pengendalian biaya operasional yang akan di hubungkan dengan tingkat keuntungan operasional di peroleh pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Bandara Udara Hasanuddin Makassar, sesuai dengan data yang diperoleh dengan landasan teori yang telah dikemukakan sebelumnya.

Untuk itu sebagai kebutuhan dalam melakukan analisa lebih lanjut maka penulis terlebih dahulu menyajikan laporan keuangan perusahaan yang terdiri dari Neraca dan Laporan Rugi Laba periode 1999 sampai 2004 yang disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I
PERIODE : 01 Januari - 31 Desember 1999 s/d 2004

URAIAN	1999	2000	2001	2002	2003	2004
1	2	3	4	5	6	7
AKTIVA						
AKTIVA LANCAR						
Kas dan Bank	2.512.219.140	4.423.379.414	3.871.189.508	7.483.456.350	7.425.549.350	10.138.900.956
Deposito	15.620.000.000	21.109.000.000	11.440.000.000	6.265.000.000	1.263.750.000	-
Piutang Usaha	93029.973.677	21.598.914.134	23.052.370.572	34.668.936.896	50.565.200.325	19.405.594.689
Penyisihan Piutang Ragu-ragu	(859.528.234)	(1.336.029.688)	(1.688.809.485)	(13.952.030.486)	(25.309.573.612)	(2.254.806.621)
Piutang Pegawai	31.735.297	35.404.454	29.822.052	31.863.697	54.984.668	53.926.533
Piutang lain-lain	-	64.121.282.249	435.306.230	473.180.261	911.032.640	438.831.994
pendapatan yang Masih Harus Diterima	25.303.250.006	11.411.767.026	5.761.539.907	6.442.444.408	6.499.178.020	11.790.583.431
Beban Dibayar Dimuka	1.560.235.018	140.536.012	53.520.317	36.449.960	57.420.028	49.349.785
Uang Muka Pajak	531.073.576	1.074.214.170	1.091.899.014	979.736.935	985.503.743	11.356.800
Uang Muka Bonus/Deviden dan DPUKK DII	-	334.911.500	838.699.752	1.910.258.352	95.209.000	-
Persediaan	1.530.103.695	1.160.663.355	1.026.368.719	869.807.167	825.792.180	577.816.753
TOTAL AKTIVA LANCAR	55.259.062.175	124.074.042.626	45.911.906.586	45.209.103.540	43.374.046.342	40.211.554.320
INVESTASI JANGKA PANJANG						
TOTAL INVESTASI JANGKA PANJANG						
AKTIVA TETAP						
Tanah	18.878.670.377	16.878.670.377	17.006.208.377	17.376.206.377	17.376.208.377	17.356.208.377
Bangunan dan lapangan	22.509.640.237	3.302.806.588	23.643.706.237	24.029.186.237	26.410.686.887	26.417.617.959
Gedung-gedung	4.491.616.916	4.597.590.688	4.722.890.666	7.423.630.666	11.751.753.507	10.436.266.962
Alat-alat Perhubungan Udara	18.356.073.094	18.365.073.094	22.895.486.267	22.952.433.767	25.082.414.573	26.130.783.123
Peralatan lain-lain	18.958.518.818	47.664.520.506	30.407.235.656	37.709.524.100	43.351.447.092	44.690.962.460
Lain-lain aktiva tetap	303.953.748	193.472.074	262.606.074	305.553.574	505.310.574	515.189.665
Akumulasi Penyusutan Aktiva Tetap	(26.096.446.567)	(31.566.725.193)	(37.472.292.621)	(44.810.841.837)	(50.442.203.373)	(54.076.323.814)
TOTAL AKTIVA TETAP	57.403.026.623	59.435.408.094	61.465.840.656	64.985.694.884	74.035.617.637	71.473.541.212
Aktiva Tak Berwujud	-	-	-	-	-	-
TOTAL AKTIVA TAK BERWUJUD						
AKTIVA LAIN-LAIN						
Aktiva Tetap Dalam Penyelesaian	2.718.931.320	177.955.500	1.201.679.600	8.573.962.750	5.739.539.910	4.580.660.300
Beban Studi Pengembangan	-	-	-	3.609.258.502	-	-
Beban Ditinggalkan	399.650.000	6.227.699.598	4.837.232.181	-	2.406.172.582	1.203.087.382
Aktiva Tidak Produktif	-	125.514.391	(116.703.590)	8.810.400	8.810.400	8.810.615
Hutang Pegawai Jangka Panjang	-	-	-	-	-	-
TOTAL AKTIVA LAIN-LAIN	3.118.581.320	6.531.169.489	5.922.208.191	12.192.031.652	8.154.522.892	5.792.568.297
TOTAL AKTIVA	115.780.670.118	190.040.620.209	113.299.955.433	122.386.830.076	125.564.186.871	117.477.563.829

URAIAN 1	1999		2000		2001		2002		2003		2004	
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
PASIVA												
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK												
Beban Yang Masih Harus Dibayar	1.453.257.589	2.334.796.677	1.639.068.821	1.628.004.491	2.911.704.727	6.540.003.225						
Hutang Pembelian/Pembel. Akt. Tetap/Persed	1.956.393.490	832.317.519	2.511.801.870	4.925.744.982	2.994.620.940	1.218.612.505						
Hutang Pajak	228.275.616	422.469.755	414.361.647	899.079.437	586.636.670	761.098.250						
Hutang Deviden	-	-	-	-	-	-						
Hutang Bonus Dan Tantim	-	-	-	-	-	-						
Hutang Dana Pensiun	-	-	-	-	-	11.984.417						
Pendapatan Yang Diterima Dimuka	44.819.100	8.448.400	-	45.074.732	83.832.125	182.550.260						
Kewajiban Dana Pembinaan Usaha Kecil Kop.	-	-	-	-	-	-						
Kewajiban Kepada Yayasan Dana Prasejahtera	-	-	-	-	-	-						
Jaminan Dan Kewajiban Lancar Lain-lain	1.351.830.269	4.026.468.256	3.895.269.770	4.504.434.871	2.708.511.179	2.708.511.179						
TOTAL KEWAJIBAN JANGKA PENDEK	5.034.576.064	7.624.500.607	8.460.502.108	11.992.338.513	9.285.305.641	11.508.055.927						
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG												
Hutang Bank	-	-	-	-	-	-						
Hutang Kepada Pemerintah	-	-	-	-	-	-						
Hutang Kepada Sewa Yg. Akan Diperhitungkan	-	-	-	-	-	-						
Bantuan Pemerintah Yg. Bim. Ditentukan Status	-	-	-	-	713.264.528	721.267.884						
Hutang Jangka Panjang Lain-lain	-	-	-	-	-	-						
TOTAL KEWAJIBAN JANGKA PANJANG	-	-	-	58.275.000	11.655.000	-						
REKENING PERANTARA												
Rekening Perantara PT. AP I	28.829.782.174	43.095.863.333	34.278.057.447	39.667.659.803	110.673.917.565	(4.048.929.578)						
TOTAL REKENINGPERANTARA	28.829.782.174	43.095.863.333	34.278.057.447	39.667.659.803	110.673.917.565	(4.048.929.578)						
TOTAL KEWAJIBAN	33.864.358.238	50.720.363.940	42.738.559.555	51.718.273.316	120.664.142.734	8.180.394.233						
MODAL												
Modal Disetor dan Modal Ditempatkan	-	-	-	-	-	-						
Cadangan Modal	-	-	-	-	-	-						
Penyerahan Modal Pemerintahan	-	-	-	-	-	-						
Modal Donasi	-	-	-	-	-	-						
Tambahan Modal Dalam Penyelesaian	-	-	-	-	-	-						
TOTAL MODAL	-	-	-	-	-	-						
SALDO LABA RUGI												
Saldo Laba Rugi Tahun Lalu	81.916.311.880	139.320.256.269	70.561.395.878	70.668.55.760	4.880.044.137	109.297.259.596						
Saldo Laba Rugi Tahun Berjalan	81.916.311.880	139.320.256.269	70.561.395.878	70.668.55.760	4.880.044.137	109.297.259.596						
TOTAL SALDO LABA (RUGI)	81.916.311.880	139.320.256.269	70.561.395.878	70.668.55.760	4.880.044.137	109.297.259.596						
TOTAL EKUITAS	115.780.670.118	190.040.620.209	113.299.955.433	122.386.830.076	125.2564.166.871	117.477.653.829						
TOTAL PASIVA												

Sumber Data : PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar, 2005

TABEL 4.2

LAPORAN RUGI LABA
PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I
PERIODE : 01 Januari - 31 Desember 1999 s/d 2004

URAIAN	1999	2000	2001	2002	2003	2004
1	2	3	4	5	6	7
LABA - RUGI OPERASIONAL						
PENDAPATAN AERONAUTIKA						
Pelayanan PJP4U	2.285.869.164	2.908.615.380	3.403.925.871	3.429.206.313	4.671.184.464	5.483.635.675
Pelayanan Jasa Penuw. Psw. Udara (PJP4U)	2.461.120.906	3.075.988.179	3.832.964.639	7.355.835.539	11.815.008.237	16.830.933.775
Pelayanan Jasa Penerbangan (PJP)	102.208.428.885	128.711.738.922	87.924.200.894	121.392.653.936	45.629.492.606	138.471.681.814
Pelayanan Avio Bridge	0	0	0	0	0	0
Pelayanan Jasa Ground Handling	0	0	0	0	0	0
Pendapatan Pelayanan Extended Fee	0	18.516.552	583.634.988	621.917.567	931.732.997	873.828.169
PENDAPATAN AERONAUTIKA	106.955.418.935	134.714.859.033	95.218.726.392	132.799.613.355	63.047.418.304	161.660.079.433
PENDAPATAN NON AERONAUTIKA						
Sewa - sewa	3.438.417.341	3.801.025.465	4.045.586.107	4.324.118.738	4.914.315.469	4.653.997.727
Konsesi	2.253.414.956	2.683.549.553	3.173.690.543	4.06.466.410	4.986.579.405	5.269.476.826
Parkir Kendaraan, Peron, Pas Pelabuhan	877.225.295	1.157.370.094	1.388.142.774	1.824.029.744	1.991.500.042	2.641.151.137
Pemakaian Listrik	223.326.325	0	0	0	0	0
Pemakaian Air	55.619.411	75.009.737	75.348.991	70.533.039	79.146.365	79.067.354
Pemakaian Telepon	272.114.824	129.147.868	146.850.000	483.482.400	195.928.500	218.523.341
Counter	95.788.230	108.841.840	143.011.466	192.077.098	275.277.040	731.465.249
Pemakaian Ruang Tunggu	0	0	0	0	250.000	0
Pemasangan Reklame	107.170.375	95.929.848	117.364.95	105.511.125	373.192.717	407.662.277
TOTAL PENDAPATAN NON AERONAUTIKA	7.322.776.757	8.050.874.505	9.090.275.631	10.706.518.554	12.616.188.538	14.005.043.911
BEBAN OPERASIONAL						
Beban Pegawai	13.963.100.623	16.550.829.444	21.525.144.631	23.836.965.485	25.731.820.662	32.723.522.786
Beban Pemeliharaan Aktiva Tetap	2.560.001.503	4.795.330.882	4.840.448.412	5.683.845.988	6.394.330.506	5.243.311.664
Beban Persediaan	647.956.098	740.30.284	1.016.346.518	1.175.240.357	1.239.254.363	1.468.635.644
Beban Sewa	4.103.598.437	4.689.788.758	4.147.692.393	5.463.209.121	6.563.785.880	7.955.369.898
Beban Umum	3.349.925.027	2.047.063.162	8.079.881.462	10.105.307.202	10.401.479.900	10.830.547.061
Beban Piutang Ragu-Ragu	622.869.531	473.773.576	1.126.763.589	15.462.394.473	13.229.327.784	4.352.906.992
Beban Penyusutan Aktiva Tetap	4.880.098.496	5.386.004.527	5.979.296.302	5.589.123.569	6.094.084.603	4.483.419.410
Beban Amortisasi Studi Pengembangan	0	0	0	0	0	1.203.082.200
TOTAL BEBAN OPERASIONAL	30.127.549.715	34.763.091.633	46.715.573.307	68.316.087.205	69.654.083.698	68.260.798.655
LABA - RUGI OPERASIONAL	84.150.645.977	107.982.642.905	57.594.428.916	75.190.044.704	6.009.523.144	107.404.214.689

URAIAN	1999	2000	2001	2002	2003	2004
1	2	3	4	5	6	7
PENDAPATAN DAN BEBAN LAIN-LAIN						
PENDAPATAN LAIN-LAIN						
Bunga Bank	1.650.530.049	980.108.359	1.185.813.423	490.784.628	312.086.364	126.521.720
Denda yang diterima	10.228.420	18.476.976	11.390.368	17.573.629	16.035.414	192.503.208
Pendapatan Selisih Kurs Valuta Asing	6.440.205	31.770.026.437	11.529.415.003	2.899.663.713	2.481.753.733	3.467.508.627
Pendapatan Insidentil	25.868.182	0	54.720.438	54.720.438	99.572.728	103.684.713
Pendapatan Adm. Listrik	0	0	43.402.568	43.402.568	113.455.727	0
Pembayaran Adm. Telepon	0	0	24.383.578	34.043.155	36.198.815	0
Pendapatan Rupa-Rupa	471.048.951	371.879.162	1.488.410.490	1.314.426.311	596.236.532	637.281.572
TOTAL PENDAPATAN LAIN-LAIN	2.164.122.807	33.140.490.934	14.337.545.934	4.848.904.409	3655.339.313	4.527.499.840
BEBAN LAIN-LAIN						
Sumbangan Sosial	7.900.000	0	17.579.600	9.414.400	18.370.900	15.737.500
Ongkos Angkut Dan Bongkar Muat	8.270.150	29.775.870	59.193.200	45.808.234	14.261.687	6.761.125
Beban Keamanan BMPI, Dokter Jaga	44.100.000	46.825.000	93.190.000	350.238.634	333.006.174	596.061.880
Harian, Majalah, Buletin	17.463.000	21.148.500	14.519.000	16.497.500	27.373.500	19.202.000
Beban Lelang	0	0	0	7.800	0	0
Beban Selisih Kurs Valuta Asing	3.949.532.190	1.307.285.021	664.229.337	8.278.685.433	3.783.045.839	403.786.712
Gaji Pegawai	371.191.564	397.843.121	521.867.539	669.740.352	580.080.030	1.430.741.370
TOTAL BEBAN LAIN-LAIN	4.398.456.904	1.802.877.512	1.370.578.686	9.370.392.353	4.756.138.130	2.472.259.588
PENDAPATAN BEBAN LAIN-LAIN						
	(2.234.334.097)	31.337.613.422	12.966.967.192	(4.521.487.944)	(1.100.487.944)	2.055.240.252
LABA - RUGI SBLM. TRANS. LUAR BIASA	81.916.311.880	139.320.256.327	70.561.396.108	70.668.556.760	4.908.724.327	109.459.564.941
PERKIRAAN LUAR BIASA						
PENDAPATAN LUAR BIASA						
Keuntungan Dari Aktiva Tetap	0	0	230	0	129.890.391	162.305.345
Pendapatan Atas Penilaian Kembali Persediaan	0	0	0	0	13.359.799	0
TOTAL BEBAN LUAR BIASA	0	58	230	0	143.250.190	162.305.345
PERKIRAAN LUAR BIASA	0	(58)	(230)	0	(28.680.190)	(162.305.345)
LABA / RUGI SEBELUM PPH BADAN	81.916.311.880	139.320.256.269	70.561.395.878	70.668.556.760	4.880.044.137	109.297.259.596

Sumber Data : PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar, 2005

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa laba operasional pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar mengalami penurunan tiga tahun terakhir yakni dari Rp. 107.982.642.906 pada tahun 2000 menjadi Rp. 57.594.428.919 untuk tahun 2001, selanjutnya tahun 2002 sebesar Rp. 75.190.044.704 dan yang paling kecil tahun 2003 sebesar Rp. 609.523.144, nanti tahun 2004 mengalami kecenderungan meningkat tahun 2004 sebesar Rp. 107.404.324.689

Disisi lain tabel 4.2 memberikan gambaran biaya operasional yang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yakni tahun 1999 sebesar Rp. 30.127.549.715, tahun 2000 sebesar Rp. 34.783.090.633, tahun 2001 sebesar Rp. 46.715.573.307, tahun 2002 sebesar Rp. 68.316.087.205, tahun 2003 sebesar Rp. 69.654.083.698 dan terakhir tahun 2004 sebesar Rp. 68.260.798.655

4.3. Analisis data

4.3.1. Analisis Komparatif Laporan Rugi Laba

Bandar udara Hasanuddin dapat diandalkan sebagai bandar udara utama di Indonesia timur dimana tercatat 60 sampai 70 kali penerbangan pesawat domestic dan 8 kali penerbangan lintas internasional yang di layani setiap hari.

Usaha atau pendapatan utama perusahaan di dapat dari Aeronautika dan Non Aeronautika. Pendapatan Aeronautika berupa pelayanan pelayanan PJP4U, pelayanan penumpang Ario Bridge, pelayanan jasa Groun Handling

dan pendapatan pelayanan Extended Fee, sedangkan pendapatan Non aeronautika berupa sewa-sewa, parkir kendaraan, Peron, Pas Pelabuhan, pemakaian listrik, pemakaian air, pemakaian telepon, counter, Pemakaian Ruang tunggu dan pemasangan iklan. Pendapatan utama inilah yang disebut pendapatan operasional.

Dalam berusaha PT. (Persero) Angkasa Pura I mengeluarkan Biaya-biaya diantaranya biaya operasional dan beban lain-lain , beban operasional, beban pegawai, beban pemeliharaan aktiva tetap, beban persediaan, beban sewa, beban umum, beban piutang ragu-ragu, beban penyusutan aktiva tetap, dan beban amortisasi studi pengembangan.

Dalam mengkoparatifkan laporan rugi - laba operasional dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 4.3
PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I
BANDAR UDARA HASANUDDIN - MAKASSAR
LAPORAN LABA (RUGI) OPERASIONAL KOMPARATIF
UNTUK PERIODE : 01 Januari - 31 Desember 1999 s/d 2004

URAIAN	PROSENTASE KENAIKAN (PENURUNAN)											
	1999 2	2000 3	2001 4	2002 5	2003 6	2004 7	1999:2000 8 (2:3)	2000:2001 9 (3:4)	2001:2002 10 (4:5)	2002:2003 11 (5:6)	2003:2004 12 (6:7)	
LABA - RUGI OPERASIONAL												
PENDAPATAN AERONAUTIKA												
Pelayanan PJP4U	2.285.869.164	2.908.615.380	3.403.925.871	3.429.206.313	4.671.184.464	5.483.635.675	27,24	17,03	0,74	59,91	17,39	
Pelayanan Jasa Penun. Paw Udara (PJP4U)	2.461.120.806	3.075.988.179	3.832.864.639	7.355.835.539	11.815.008.237	16.830.933.775	24,96	24,61	91,91	128,81	42,45	
Pelayanan Jasa Penerbangan (PJP)	102.208.428.865	128.711.738.922	87.924.200.894	121.392.653.936	45.629.492.606	138.471.681.814	25,93	(31,69)	38,07	(14,07)	203,47	
Pelayanan Avio Bridge	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pelayanan Jasa Ground Handling	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pendapatan Pelayanan Extended Fee	0	18.516.552	583.634.988	621.917.567	931.732.997	873.828.169		216,66	960,66	40,51	16,21	
PENDAPATAN AERONAUTIKA	106.955.418.935	134.714.859.033	95.219.726.392	132.799.813.355	63.047.418.304	161.660.079.433	26,95	(29,32)	39,47	21,73	156,41	
PENDAPATAN NON AERONAUTIKA												
Sewa - sewa	3.438.417.341	3.801.025.465	4.045.586.107	4.324.118.738	4.914.315.469	4.653.997.727	10,55	6,43	6,88	7,63	(5,30)	
Konsesi	2.253.414.956	2.683.549.553	3.173.690.543	4.06.466.410	4.986.579.405	5.269.476.826	19,09	18,26	26,25	31,36	9,96	
Parkir Kendaraan, Peron, Pas Pelatubahan	877.225.295	1.157.370.094	1.388.142.774	1.824.029.744	1.991.500.042	2.641.151.137	31,94	19,94	31,40	44,80	32,62	
Pemakaian Listrik	223.326.325	0	0	0	0	0	(100,00)	0	0	0	0	
Pemakaian Air	55.619.411	75.009.737	75.348.991	70.533.039	79.146.365	79.067.354	34,86	0,45	(6,39)	26,28	12,53	
Pemakaian Telepon	272.114.824	129.147.868	146.850.000	483.482.400	195.928.500	218.523.341	(52,54)	13,71	24,95	19,10	11,53	
Counter	95.788.230	108.841.840	143.011.466	192.077.098	275.277.040	731.465.249	13,96	31,39	34,31	280,82	165,72	
Pemakaian Ruang Tungku	0	0	0	0	250.000	0					(10,00)	
Pemasangan Reklame	107.170.375	95.929.948	117.364.595	105.511.125	373.192.717	407.662.277	(10,49)	22,64	(10,31)	286,37	9,24	
TOTAL PENDAPATAN NON AERONAUTIKA	7.322.776.757	8.050.874.505	9.090.275.831	10.706.518.554	12.816.188.638	14.005.043.811	9,84	12,91	17,78	30,81	11,81	
BEBAN OPERASIONAL												
Beban Pegawai	13.963.100.623	16.550.829.444	21.525.144.631	23.836.965.485	25.731.820.662	32.723.522.786	18,53	30,05	10,74	37,28	27,17	
Beban Pemeliharaan Aktiva Tetap	2.560.001.503	4.795.330.862	4.840.448.412	5.683.845.998	6.394.330.506	5.243.311.664	87,32	0,94	17,42	(7,75)	18,00	
Beban Persediaan	647.956.098	740.30.284	1.016.346.518	1.175.240.357	1.239.254.363	1.468.635.644	29,68	20,95	15,63	24,96	18,51	
Beban Sewa	4.103.598.437	4.689.788.758	4.147.692.393	5.463.209.121	6.563.765.860	7.955.369.898	14,28	(11,56)	31,72	45,62	21,20	
Beban Umum	3.349.925.027	2.047.063.162	8.079.681.462	10.105.307.202	10.401.479.900	10.830.547.061	(38,89)	294,71	25,07	7,18	4,13	
Beban Piutang Ragu-Ragu	622.869.531	473.773.576	1.126.763.589	15.462.394.473	13.229.327.784	4.352.906.992	(23,94)	137,83	1.272,28	(71,85)	167,10	
Beban Penyusutan Aktiva Tetap	4.680.098.496	5.386.004.527	5.979.296.302	5.689.123.569	6.094.084.603	4.483.419.410	10,37	11,02	10,20	31,96	(26,43)	
Beban Amortisasi Studi Pengembangan	0	0	0	0	0	1.203.082.200						
TOTAL BEBAN OPERASIONAL	30.127.649.715	34.783.091.633	46.715.573.307	68.316.087.205	69.654.083.698	68.260.798.855	15,45	34,31	46,24	(0,08)	(2,00)	
LABA - RUGI OPERASIONAL	84.150.645.977	107.982.642.905	57.594.428.916	75.180.044.704	6.009.623.144	107.404.214.689	28,32	(46,66)	30,85	42,84	1.687,24	

Sumber Data : PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar, 2005

Pada tabel 4.3 diatas dapat kita lihat komparatif setiap bagian pendapatan operasional yang di dapat oleh PT.(Persero) Angkasa Pura I, pelayanan PJP4U dari tahun 1999 ke tahun 2000 meningkat 27,24% dari Rp. 2.285.869.164 menjadi Rp. 2.908.615.380, tahun 2000 ke tahun 2001 meningkat sebesar 17,03 peningkatan ini lebih kecil dari tahun sebelumnya sebesar 27,24%, hal ini di sebabkan oleh kepercayaan perusahaan penerbangan lintas internasional tentang kenyamanan parkir penerbangan lintas Hasanuddin milik PT. (Persero) Angkasa Pura I, Hal ini di akibatkan banyaknya pesawat yang tergelisir pada Bandar Udara Hasanuddin, selanjutnya tahun 2001 ke tahun 2002 mengalami peningkatan yang lebih kecil dari tahun sebelumnya yakni 17,03% menjadi 0,74%, hal ini lebih parah dari tahun sebelumnya, akan tetapi tahun 2002 ke tahun 2003, PT. (Persero) Angkasa Pura I mengadakan pendekatan-pendekatan pada penerbangan internasional sehingga peningkatan pada tahun ini mencapai 59,91%, hal ini juga sangat di pengaruhi adanya kebijakan Negara Amerika dalam usaha penerbangan dimana pesawat boing kecil tidak boleh lagi parkir di Negara mereka sehingga pesawat-pesawat yang boing kecil itu mencari tempat parkir dan rute ke Asia timur dan tenggara. Tahun 2003 ke tahun 2004 peningkatan yang diperoleh PT. (Persero) Angkasa Pura I untuk pelayanan pesawat penumpang lintas internasional sebesar 17,39%, jika kita mengamati bahwa PT. (Persero) Angkasa Pura I dalam mengolah pelayanan PJP4U tidak terlalu



bermasalah walaupun peningkatan yang kecil akan tetapi ini di pengaruhi oleh kebijakan di luar kebijakan PT. (Persero) Angkasa Pura I sendiri.

Pelayanan jasa penumpang Pesawat Udara (PJP4U) mengalami peningkatan yang relative besar yakni tahun 2000 meningkat 24,98%, tahun 2000 ke 2001 meningkat menjadi 24,61%, tahun 2001 ke 2002 meningkat tiga kali lipat yakni 91,91%, tahun 2002 ke 2001 meningkat menjadi 128,81%, dan tahun 2003 ke 2004 meningkat menjadi 42,45%.

Pelayanan jasa penerbangan (PJP) ini mengalami fluktuasi kadang naik kadang turun pada tahun 1999 ke tahun 2000 mengalami peningkatan 25,93%, tahun 2000 ke tahun 2001 mengalami penurunan sebesar 31,69% yakni dari Rp. 128.711.738.922 turun menjadi Rp. 87.924.200.894, keadaan ini terjadi karena banyaknya pelayanan jasa penerbangan atau pengiriman barang baik dalam negeri maupun pengiriman Internasional seperti pesawat pos Indonesia, pesawat tiki dsb pada saat itu tahun ke 2000 ke tahun 2001 satu lesuh atau berkurang konsumen yang mengirimkan barangnya lewat penitipan yang cepat tahun 2001 ke tahun 2002 malah mengalami peningkatan sebesar 38,07%, tahun 2002 ke tahun 2003 juga mengalami penurunan seperti tahun 2000 ke tahun 2001, penurunan ini terjadi sama dengan kondisi tahun 2000 ke tahun 2001, sedangkan tahun 2003 ke tahun 2004 mengalami peningkatan secara drastis sebesar 203,47%, dari Rp. 45.629.492.608 menjadi Rp. 138.471.681.814.

Pendapatan pelayanan Extended Fee sebenarnya diperoleh adanya pesawat yang terlambat dari jadwal yang tentukan ataupun pesawat yang tinggal di Bandara Hasanuddin lewat dari jadwal yang ditentukan akibat kerusakan dan lain lain. Hal ini pun tahun 1999-2000 tidak ada Fee yang di terima tahun 1999, sedangkan tahun 2000 ke tahun 2001 sebesar 215,66% hal ini di sebabkan adanya peningkatan tahun 2000 Rp18.516.552 menjadi Rp 58.634.988 untuk tahun 2001. untuk tahun 2001 ke tahun 2002 mengalami peningkatan sebesar 960,66% pada tahun 2002 ke tahun 2003 mengalami peningkatan sebesar 40,51%, pada tahun 2003 ke tahun 2004 menurun sebesar 6,21% hal ini disebabkan peningkatan tahun 2003 sebesar Rp. 931.732.997 menurun menjadi Rp. 873.828.169. sedangkan pelayanan Ario Bridge dan pelayanan jasa Ground Hendling di Bandar Udara Hasanuddin yang dikelola oleh PT. (Persero) Angkasa Pura I di berlakukan tahun 2005

Tabel 4.3 juga menggabarkan Non Aeronautika. Pendapatan sewa-sewa tahun 1999 ke tahun 2000 meningkat 10,55%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 peningkatan kecil sebesar 6,43% tahun 2001 ke tahun 2002 peningkatan sama dengan tahun 2000 ke tahun 2001 yakni 6,88%. Untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 7,88%, sedangkan tahun 2003 ke tahun 2004 mengalami penurunan sebesar 5,30% dari Rp. 4.914.315.469 untuk tahun 2003 menjadi Rp. 4.653.997.727 untuk tahun 2004 ini di akibatkan berkurangnya pengeluaran konter-konter yang di sediakan oleh PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar.

Pendapatan konsesi dari tahun ke tahun meningkat yaitu tahun 1999 ke tahun 2000 sebesar 19,09% meningkat sebesar 18,26% tahun 2000 ke tahun 2001, tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat 26, 25%. Tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 31,36% dan tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 9,96%.

Parkir kendaraan Peron, Pas pelabuhan dari tahun ke tahun meningkat hal ini di sebabkan oleh banyaknya pengantar dan penjemput penumpang yang memiliki kendaraan pribadi dan penggunaan pas pelabuhan serta peron dalam mengantar dan menjemput sanak keluarganya. Tahun 1999 ke tahun 2000 sebesar 31,94 tahun 200 ke tahun 2001 meningkat sebesar 19,94%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat sebesar 31,40%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 44,90% dan untuk tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 32,62%.

Pendapatan pemakaian air di dapat dari adanya penggunaan air dari wc, cafe-cafe, konter-konter dan restaurant di hitung berdasarkan debit air yang digunakan sehingga kuantitatif kenaikan pendapatan pemakaian air di tentukan oleh debit air yang digunakan. Untuk tahun 1999 ke tahun 2001 meningkat sebesar 34,86%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat sebesar 0,45%, tahun 2001 ke tahun 2002 menurun menjadi 6,39%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 26,28%, untuk tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 12,53%.



Pendapatan pemakaian listrik sebelum tahun 1999 di tangani oleh PT. (Persero) Angkasa Pura I sehingga ada pendapat, sedangkan tahun 2000 hingga sekarang di tangani langsung oleh PLN. Sehingga tahun 1999 pendapatan pemakaian listrik sebesar Rp. 223.326.325.

Pendapatan pemakaian telepon didapatkan dari adanya pemakaian telepon untuk wartel-wartel bandara, ini juga ditentukan oleh besarnya pulsa yang digunakan, sehingga peningkatan atau penurunan disebabkan adanya pemakaian konsumen. Untuk tahun 1999 ke tahun 2000 menurun sebesar 52,54% yaitu dari Rp. 272.114.411 untuk tahun 1999 menjadi Rp. 129.147.858 untuk tahun 2000, untuk 2000 ke tahun 2001 mengalami peningkatan 13,71%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat sebesar 24,95%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 19,10%, untuk tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 11,53%.

Pendapatan conter didapat dari conter-conter yang disewakan utuk tahun 1999 ke tahun 2002 sebesar 13, 98% untuk tahun 2000 ke tahun 2001 meningkat sebesar 31,39%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat sebesar 34,31%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 280,82%, untuk tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat 165,72%.

Pemakaian ruangan tunggu sebelum tahun 2003 tidak pernah di tarik biaya akan tetapi pada tahun 2003 di coba untuk melakukan penyewaan ruang tunggu akan tetapi tahun 2003 itu di rasakan memperngaruhi penurunan

pendapatan di sektor lain maka tahun 2004 kebijakan itu di tinjau kembali sehingga hal itu tidak di berlakukan lagi.

Pendapatan dari pemasangan reklame, untuk tahun 1999 ke tahun 2000 mengalami penurunan sebesar 10,49%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 meningkat sebesar 22,64%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 menurun sebesar 10,31%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 286,37%, untuk tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 9,24%.

Dengan adanya peningkatan dan penurunan pendapatan Aeronautika maka tahun 1999 ke tahun 2000 meningkat 25,95% secara keseluruhan. Untuk tahun 2000 ke tahun 2001 menurun sebesar 29,32%. untuk tahun 2001 ke tahun 2002 maka secara keseluruhan meningkat sebesar 39,47%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 21,73% serta tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 156,41%.

Peningkatan dan penurunan pendapatan Non Aeronautika maka tahun 1999 ke tahun 2000 meningkat 9,94%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 meningkat sebesar 12,91%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat sebesar 17,78%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 30,81%, seta tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 11,01%.

Berbicara akan biaya operasional maupun biaya tetap dan biaya over head serta perusahaan menginginkan adanya efisiensi biaya tanpa mengurangi kapasitas operasi suatu perusahaan, demikian halnya PT. (Persero) Angkasa Pura I.

Dalam penelitian ini penulis membatasi penulisan pada biaya operasional, untuk beban pegawai dari tahun ketahun mengalami peningkatan akibat operasi perusahaan, untuk tahun 1999 ke tahun 2000 meningkat sebesar 18,53%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 meningkat 30,05%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat 10,74%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 37,28%, untuk tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 27,17%.

Beban pemeliharaan aktiva tetap PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar perlu dikeluarkan untuk memelihara aktif tetapnya misalnya pemeliharaan terminal, pengecekan gedung Angkasa Pura dan peralatan-peralatan Bandar Hasanuddin, untuk tahun 1999 ke tahun 2001 mengalami efisiensi sebesar 87,32%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 mengalami peningkatan pemeliharaan sebesar 0,74%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat menjadi 17,42% pada periode ini meningkat sebesar 17,42% peningkatan ini di barengi oleh peningkatan operasional PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar. Untuk tahun 2002 ke tahun 2003 mengalami efisiensi biaya sebesar 7,75%, untuk tahun 2003 ke tahun 2004 mengalami efisiensi biaya sebesar 18,00%.

Beban persediaan di keluarkan sesuai persediaan yang ada untuk tahun 1999 ke tahun 2000 meningkat sebesar 29,68%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 meningkat sebesar 20,95%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat

sebesar 15,63%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 24,96%, dan tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 21,20%.

Beban sewa dikeluarkan sesuai peralatan yang disewakan misalnya tangga pesawat dan lain-lain untuk tahun 1999 ke tahun 2000 meningkat sebesar 14,28%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 menurun atau terjadi efisiensi akibat penurunan saldo menyewa pada PT. (Persero) Angkasa Pura I menjadi 11,56%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 mengalami peningkatan sebesar 31,72%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 45,62%, untuk tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 21,20%.

Beban umum, harus di pertimbangkan untuk efisiensi dimana peningkatannya perlu kebijakan yang lebih baik karena beban umum merupakan biaya yang dikeluarkan untuk barang-barang yang habis misalnya kertas, pulpen, tinta dan lain-lain. Untuk tahun 1999 ke tahun 2000 diadakan efisiensi sebesar 38,89%, akan tetapi untuk tahun 2000 ke tahun 2001 meningkat sangat besar mencapai 294,71%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat sebesar 25,07%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 meningkat sebesar 7,18% akan tetapi operasional perusahaan menurun untuk tahun 2003 ke tahun 2004 meningkat sebesar 4,13%.

Beban piutang ragu-ragu mengalami penurunan akibat percepatan perputaran piutang dan di gencarkannya kebijakan penagihan piutang , untuk tahun 1999 ke tahun 2000 mengalami efisiensi piutang ragu-ragu sebesar 23,94%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 mengalami peningkatan akibat

besarnya piutang sebesar 137,83% untuk tahun 2001 ke tahun 2002 inilah periode terparah dalam banyaknya piutang yang diragukan tidak bisa ditagih sebesar 1,272,28%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 akibat penagihan yang gencar dan peninjauan kembali kebijakan piutang P.T. (Persero) Angkasa Pura I mengalami penurunan sebesar 71,85% sama halnya periode tahun 2002 ke tahun 2003 maka tahun 2003 ke tahun 2004 menurun sebesar 67,10%.

Beban penyusutan aktiva dikeluarkan perusahaan akibat kepemilikan aktiva perusahaan dengan menggunakan sistem penyusutan yang konsisten, untuk tahun 1999 ke tahun 2000 meningkat sebesar 10,37%, untuk tahun 2000 ke tahun 2001 meningkat sebesar 11,02%, untuk tahun 2001 ke tahun 2002 meningkat sebesar 10,20%, untuk tahun 2002 ke tahun 2003 menurun sebesar 31,96% untuk tahun 2003 ke tahun 2004 menurun sebesar 26,43% peningkatan dan penurunan aktiva ini diakibatkan oleh pembelian aktiva dan adanya aksi jual aktiva.

Beban amortisasi studi pembangunan pada sebelum tahun 2003 di tiadakan karena proyek pembangunan Bandar Hasanuddin belum selesai sehingga tahun 2004 di amortisasi karena bangunan baru dapat di gunakan.

4.3.2. Analisis Batas Pengendalian Biaya

Tujuan suatu perusahaan adalah memaksimalkan laba dan meminimumkan biaya, untuk mencapai hal tersebut maka ada dua unsure yang harus di perhatikan yakni peningkatan pendapatan dan efisiensi biaya.

Dalam penelitian ini dititik beratkan pada pengendalian biaya operasional dengan tujuan efisiensi biaya operasional yang dianggap sangat berpengaruh terhadap pencapaian laba operasional.

Beban operasional PT. (Persero) Angkasa Pura I adalah beban pegawai, beban pemeliharaan aktiva tetap, beban perusahaan, beban sewa, beban umum, beban piutang ragu-ragu, beban penyusutan aktiva tetap. Dari kedelapan unsur biaya operasional maka yang paling tinggi pengaruhnya terhadap tingginya biaya operasional yakni beban pegawai yang terkait langsung dengan upah tenaga kerja langsung, beban piutang umum yang terkait dengan pemakaian barang-barang yang habis dalam satu tahun operasional, dan biaya piutang ragu-ragu yang berkaitan dengan kebijaksanaan piutang. Sedangkan biaya yang lain merupakan beban yang seharusnya di bayar akibat operasional dan pemakain aktiva tetap.

a. Beban Pegawai

Beban pegawai yang dihubungkan dengan tenaga kerja langsung sengan operasional PT. (Persero) Angkasa Pura I, sangat riskan pemberlakuannya karena terkait dengan UMR, Volume operasional, dalam hal ini pelayanan jasa penerbangan yang berupa operasional Aeronautika

Tenaga kerja langsung yang dinilai atau di gaji (di berikan upah) berdasarkan tingkat pekerjaan per minggu yang dilakukan. Tenaga kerja

langsung ini berasal dari penduduk Kec. Mandai atau penduduk sekitar Bandar Udara Hasanuddin Makassar yang di budayakan.

Jika kita mengamati beban pegawai ini meningkat dari tahun ketahun walaupun secara prosentase peningkatannya tidak merata, akan tetapi jika kita menghubungkan dengan pendapatan Aeronautika yang terjadi adalah kondisi naik turunnya pendapatan dan pelayanan tersebut, hal ini menggambarkan bahwa system penggajian terhadap tenaga kerja tidak berdasarkan pada kegiatan operasional yang dikerjakan. Pada tahun 2001 kegiatan operasional Aeronautika sebesar Rp. 95.219.726.392 sedangkan tahun sebelumnya 2000 sebesar Rp. 134. 714. 859.003, dengan beban pegawai yang dikeluarkan adalah Rp. 21.525.144.631 untuk tahun 2001 dan Rp. 16.550.829.444 untuk tahun 2000, sehingga pendapatan Aeromatika menurun sebesar 29,32% sedangkan biaya meningkat sebesar 30,05%, demikian halnya tahun 2002 ke 2003, pendapatan aeromatika menurun sebesar 21,73% sedangkan biaya meningkat sebesar 37,28%.

Untuk lebih jelasnya kita lihat dengan menggunakan batas atas dan batas bawah biaya dengan menggunakan rumus :

$$\text{Batas Atas (UCL)} = \bar{x} + 3s$$

$$\text{Batas Bawah (LCL)} = \bar{x} - 3s$$

Dimana : \bar{x} = rata –rata hitung

s = standar deviasi

Jika kita memperhatikan beban pegawai dari tahun ketahun pada tabel

4.4. maka dapat dihitung

TABEL 4.4
RATA-RATA HITUNG BEBAN PEGAWAI
PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I
PERIODE : TAHUN 1999 – 2004

Tahun	Jumlah Beban Pegawai	$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$
1999	13.963.100.623	$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$ $= \frac{134.331.383.610}{6}$
2000	16.550.829.444	
2001	21.525.144.631	
2002	23.836.965.485	
2003	25.731.820.662	
2004	32.723.522.786	
n = 6	$\sum x = 134.331.383.610$	$\bar{x} = 2.238.856.394$

Sumber : Data diolah

Selanjutnya peneliti dapat menghitung standar deviasi dengan menggunakan rumus:

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

Dimana: s = Standar deviasi

$$x = x_1, x_2, \dots, x_n$$

n = Banyaknya x

\bar{x} = rata-rata hitung

Jika di perhatikan beban pegawai dari tahun ke tahun maka standar deviasi dapat di hitung berdasarkan tabel 4.5 sebagai berikut:

TABEL 4.5
STANDAR DEVIASI BEBAN PEGAWAI
PT. ANGKASA PURA I MAKASSAR
PERIODE : 1999 s/d 2004



Tahun	x_i	$(x_i - \bar{x})$	$(x_i - \bar{x})^2$
1999	13.963.100.623	11.724.244.229	13.745.790.248.000.000.000
2000	16.550.829.444	14.311.973.050	20.483257.260.000.000.000
2001	21.525.144.631	19.286.288.237	37.196.609.212.000.000.000
2002	23.836.965.485	21.596.109.091	49.647.831.630.000.000.000
2003	25.731.820.663	23.492.965.269	55.191.937.071.000.000.000
2004	32.723.522.786	30.484.666.392	92.931.488.494.000.000.000
n = 6	$\sum x = 134.331.383.610$	$\sum (x_i - \bar{x})^2 = 120.898.245.268$	269.196.913.915.000.000.000

Selanjutnya peneliti dapat menghitung standar deviasi dengan menggunakan rumus :

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

$$s = \sqrt{\frac{269.196.913.915.000.000.000}{6}}$$

$$s = \sqrt{747.768.842.166.666.667}$$

$$s = 40.255.307$$

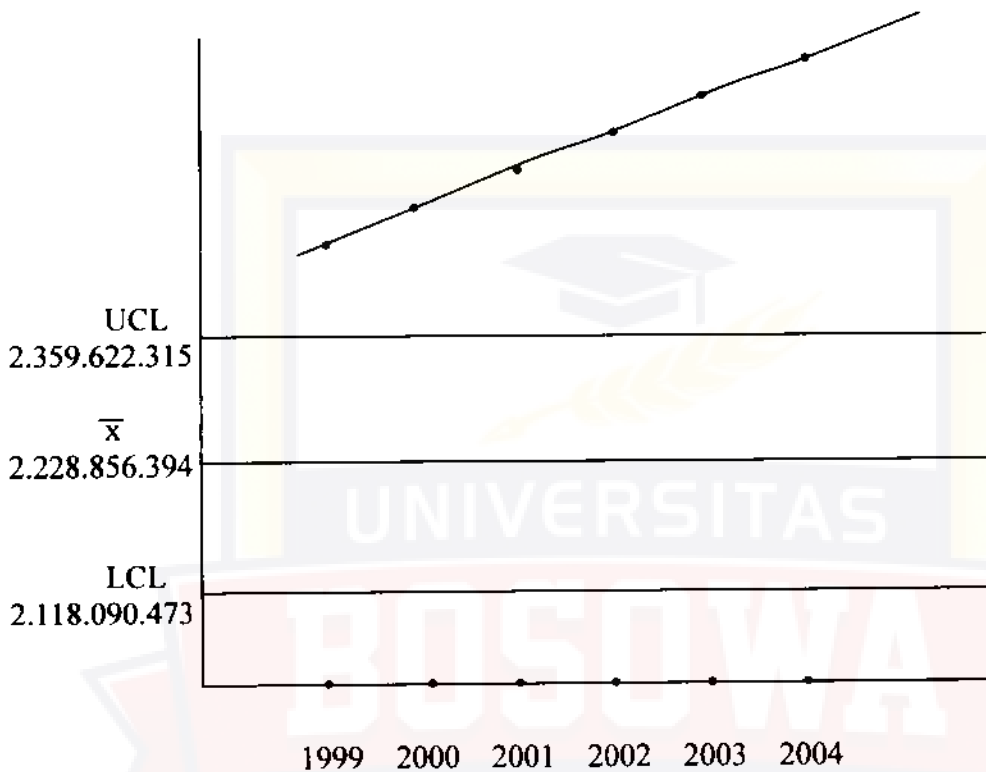
Sekarang kita menghitung batas atas dan batas bawah beban pegawai.

$$\begin{aligned} \text{UCL} &= \bar{x} + 3s \\ &= 2.238.856.394 + 3 (40.255.307) \\ &= 2.238.856.394 + 120.765.921 \\ &= 2.359.622.315 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{LCL} &= \bar{x} - 3s \\ &= 2.238.856.394 - 3 (40.255.307) \\ &= 2.238.856.394 - 120.765.921 \\ &= 2.118.090.473 \end{aligned}$$

Dengan melihat perhitungan diatas maka penulis menghubungkan dalam gambar grafik hubungan biaya yang di keluarkan PT. (Persero) Angkasa Pura I dengan batas atas (UCL) dengan batas bawah (LCL) sebagai berikut.

Grafik 4.1
Hubungan UCL, \bar{x} dan LCL dengan beban pegawai



Dari grafik diatas menunjukkan bahwa beban pegawai dalam 6 tahun terakhir diatas batas atas (UCL) pengendalian biaya, keadaan ini menunjukkan inefisiensi.

b. Beban umum

Beban umum di dasari pada penggunaan administrasi operasional misalnya kertas, tinta, pulpen, yang habis dalam satu tahun.

Biaya umum yang tinggi menggambarkan inefisiensi biaya operasional.

Untuk lebih jelasnya kita lihat dengan menggunakan batas atas dan batas bawah biaya pegawai dengan menggunakan rumus:

$$\text{Batas atas (UCL)} = \bar{x} + 3s$$

$$\text{Batas Bawah (LCL)} = \bar{x} - 3s$$

Dimana : \bar{x} = rata-rata hitung

s = Standar deviasi

Dalam menghitung rata-rata hitung beban umum maka kita gunakan tabel 4.6 sebagai berikut:

TABEL 4.6
RATA-RATA HITUNG BEBAN UMUM
PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I MAKASSAR
PERIODE : TAHUN 1999 s/d 2004

Tahun	Jumlah Beban Umum	$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$
1999	3.349.925.027	$= \frac{44.814.203.812}{6}$ $= 74.690.346$
2000	2.047.063.162	
2001	8.079.881.462	
2002	10.105.307.202	
2003	10.401.479.900	
2004	10.830.547.061	
n = 6	44.814.203.812	$\bar{x} = 74.690.346$

Jika kita perhatikan beban umum dari tahun ke tahun maka standar deviasi dapat di hitung berdasarkan tabel 4.7 sebagai berikut:

TABEL 4.7
STANDAR DEVIASI BEBAN UMUM
PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I MAKASSAR
PERIODE : TAHUN 1999 s/d 2004

Tahun	xi	(xi - \bar{x})	(xi - \bar{x}) ²
1999	3.340.925.027	3.275.234.681	107.276.222.000.000.000
2000	2.047.063.162	2.121.753.508	4.501.837.949.000.000.000
2001	8.079.887.462	8.005.191.116	640.830.848.000.000.000
2002	10.105.307.202	10.030.616.856	10.061.377.486.000.000.000
2003	10.401.479.900	10.326.789.594	10.066.258.136.000.000.000
2004	10.830.547.061	10.755.856.719	11.568.845.378.000.000.000
n = 6	$\sum x = 44.814.203.812$	33.606.442.474	32.406.398.050.000.000.000

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

$$s = \sqrt{\frac{32.406.398.050.000.000.000}{6}}$$

$$s = 23.240$$

sehingga batas atas dan batas bawah beban umum adalah:

$$UCL = \bar{x} + 3s$$

$$= 74.690.346 + 3(23.240)$$

$$= 74.690.346 + 69.720$$

$$= 74.760.066$$

$$\text{LCL} = \bar{x} - 3s$$

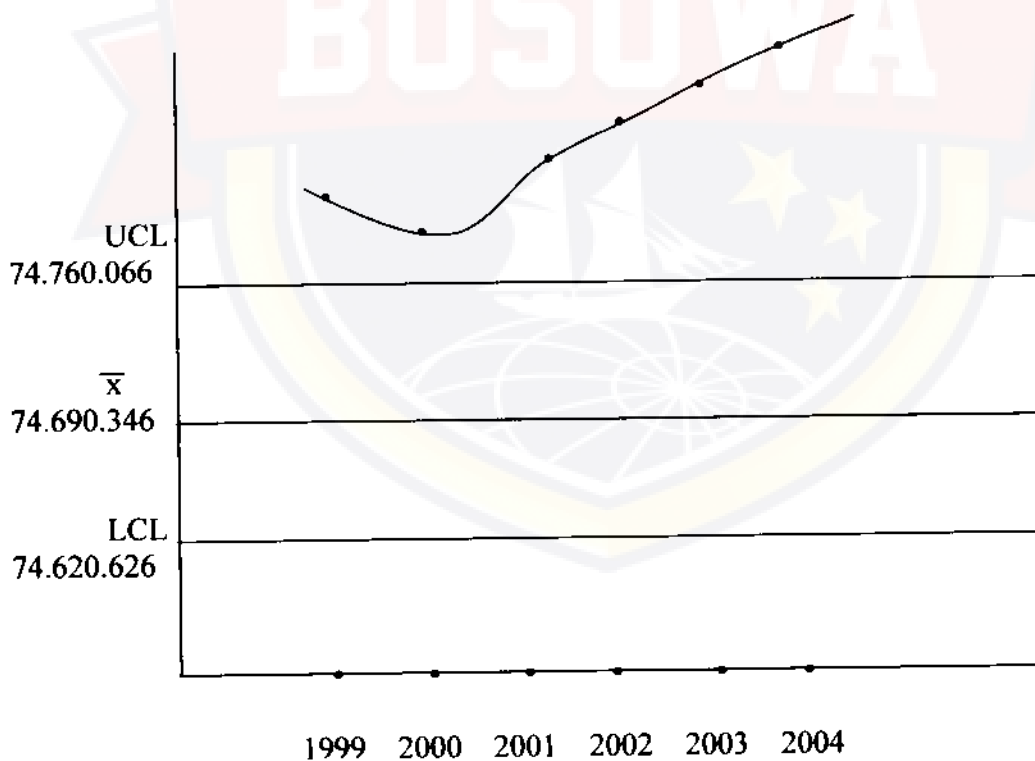
$$= 74.690.346 - 3(23.240)$$

$$= 74.690.346 - 69.720$$

$$= 74.620.626$$

Dengan melihat hasil perhitungan maka di bawah ini penulis menghubungkan dalam grafik biaya umum dengan batas atas (UCL) dan batas bawah (LCL) sebagai berikut

GRAFIK 4.2
HUBUNGAN UCL, \bar{x} DAN LCL DENGAN BIAYA UMUM



Jika kita lihat dalam grafik maka dapat dikatakan beban umum jauh dari batas pengendalian

c. Beban piutang ragu-ragu

Beban piutang ragu-ragu didasarkan pada banyaknya piutang yang tak tertagih, ini disebabkan lemahnya kebijaksanaan piutang pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar.

Untuk lebih jelasnya dapat di hitung dengan menggunakan batas atas dan batas bawah biaya pegawai dengan menggunakan rumus

$$\text{Batas atas (UCL)} = \bar{x} + 3s$$

$$\text{Batas bawah (LCL)} = \bar{x} - 3s$$

Dimana : \bar{x} = rata-rata hitung

s = standar deviasi

Dalam menghitung rata-rata hitung beban piutang ragu-ragu maka digunakan tabel 4.8. sebagai berikut:

TABEL 4.8
RATA-RATA HITUNG BEBAN PIUTANG RAGU-RAGU
PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I MAKASSAR
PERIODE : TAHUN 1999 s/d 2004

Tahun	Jumlah beban piutang ragu-ragu	$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$
1999	622.869.531	$= \frac{35.268.035.945}{6}$ $= 587.800.600$
2000	473.773.576	
2001	1.126.763.589	
2002	15.462.394.473	
2003	13.229.327.784	
2004	4.352.906.992	
n = 6	35.268.035.945	$\bar{x} = 58.780.058$

Jika kita perhatikan beban piutang ragu-ragu dari tahun ketahun maka standar deviasi dapat di hitung bersarkan tabel 4.9 sebagai berikut:



TABEL 4.9
STANDAR DEVIASI BEBAN PIUTANG RAGU-RAGU
PT. ANGKASA PURA I MAKASSAR
PERIODE : TAHUN 1999 s/d 2004

Tahun	xi	(xi - \bar{x})	(xi - \bar{x}) ²
1999	622.869.531	564.089.473	318.196.933.600
2000	473.777.576	414.993.518	712.219.620.000
2001	1.126.763.589	1.067.983.531	1.140.588.832.000
2002	15.462.394.473	15.403.614.415	237.271.336.900.000
2003	13.229.327.784	13.170.547.726	173.463.327.300.000
2004	4.352.906.992	4.294.126.934	18.947.799.280.000
n = 6	35.268.035.945	34.918.355.597	431.853.465.865.600

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

$$= \sqrt{\frac{431.853.465.865.600}{6}}$$

$$= \sqrt{71.975.577.645.100}$$

$$= 85.646$$

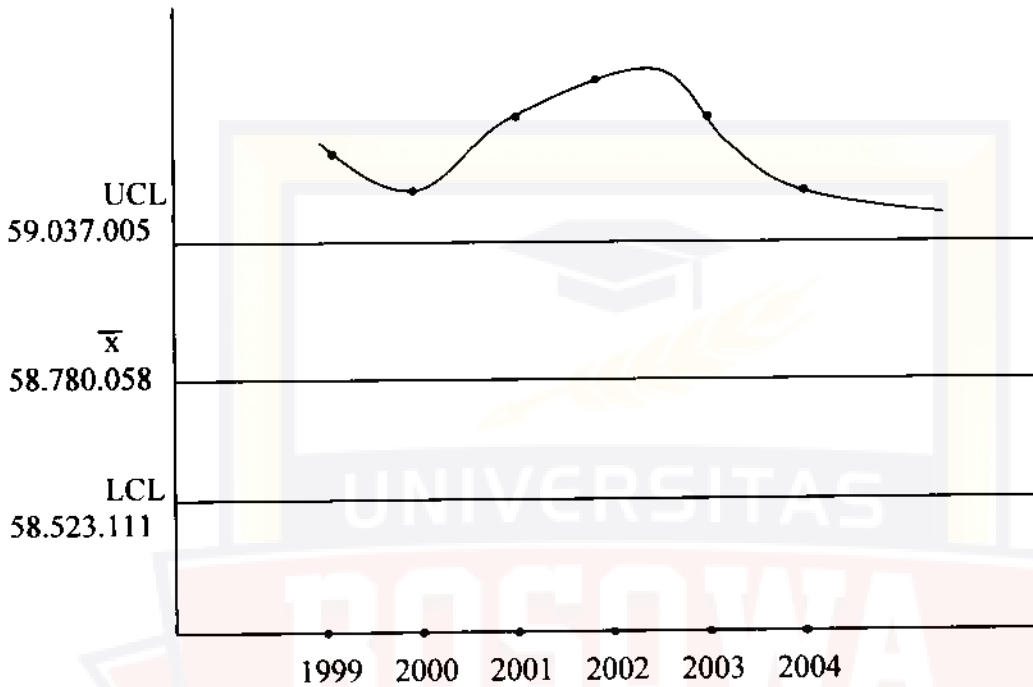
sehingga batas atas dan batas bawah beban piutang ragu-ragu adalah

$$\begin{aligned} \text{UCL} &= \bar{x} + 3s \\ &= 58.780.058 + 3 (85.646) \\ &= 58.780.058 + 256.947 \\ &= 59.037.005 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{LCL} &= \bar{x} - 3s \\ &= 58.780.058 - 3 (85.646) \\ &= 58.780.058 - 256.947 \\ &= 58.523.111 \end{aligned}$$

Dengan melihat hasil perhitungan maka di bawah ini penulis menghubungkan dalam grafik biaya umum dengan batas atas (UCL) dan batas bawah (LCL) sebagai berikut.

GRAFIK 4.3
HUBUNGAN UCL, \bar{x} DAN LCL DENGAN BEBAN PIUTANG RAGU-RAGU



Jika kita lihat grafik maka dapat dikatakan beban piutang ragu-ragu masih tinggi dan jauh dari batas pengendalian walaupun tahun 2000 data 2004 sudah mendekati batas atas.

4.3.3. Analisis Break Event Point

Break event point bertujuan mencari hubungan antara biaya (costa) dengan volume pembayaran dan penyewaan (operasional) PT. Angkasa Pura I Makassar untuk menentukan tingkat keuntungan yang diperoleh

Seperti telah dikemukakan diatas sumber informasi/data yakni dari laporan rugi-laba (Income Statement) adapun klasifikasi perkiraan pada laporan rugi-laba (Laporan L/R) sebagai berikut

PENDAPATAN, BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP

Uraian	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Pendapatan Aeronautika	106.755.413.935	134.714.859.033	95.219.726.392	132.799.613.355	63.047.418.304	161.660.079
Pendapatan Non Aeronautika	7.327.776.757	8.050.874.505	9.090.275.835	10.706.518.554	12.616.188.538	14.005.043.911
Pendapatan	114.278.195.692	142.765.733.539	104.310.002.223	148.506.131.909	75.663.606.842	175.665.123.344
Beban Biaya Operasional (Biaya Variabel)	30.127.549.715	34.783.090.633	46.715.573.307	68.316.084.205	69.654.083.698	68.260.798.655
Biaya Tetap						
- Sumbangan Sosial	7.900.000	9.235.345	17.579.600	9.414.400	18.370.900	15.737.500
- Beban Kemanusiaan BNPI, Dokter jaga	8.270.150	46.825.000	93.190.000	350.238.634	333.006.174	596.031.880
- Harian, Majalah, Buletin	44.100.000	4.148.500	14.519.000	16.497.500	27.373.500	19.202.000
- Gaji Pegawai	371.191.190	397.843.121	521.867.539	669.340.352	580.080.030	1.430.710.371
Total Biaya Tetap	440.654.564	475.051.966	647.156.139	1.029.393.386	958.830.604	2.061.711.751

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data pada tabel 4.10 maka dapat di hitung Break Event Point (BEP) PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar selama 6 tahun terakhir dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned}
 \text{BEP} &= \frac{F}{1 - V} \\
 &= \frac{\text{Biaya tetap total}}{1 - \text{biaya Variabel} / \text{Pendapatan}} \\
 \text{BEP 1999} &= \frac{440.654.564}{1 - 30.127.549.715 / 114.278.195.692} \\
 &= \frac{440.654.564}{1 - 0,264} \\
 &= 598.715.440 \\
 \text{BEP 2000} &= \frac{475.051.966}{1 - 34.783.090.633 / 142.762.733.583} \\
 &= \frac{475.051.966}{1 - 0,244} \\
 &= 628.375.616 \\
 \text{BEP 2001} &= \frac{647.156.139}{1 - 46.705.573.307 / 107.310.002.223}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{647.156.139}{1 - 0,448} \\
 &= 1.172.384.310
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{BEP 2002} &= \frac{1.029.393.386}{1 - 68.316.087.205 / 148.506.131.909} \\
 &= \frac{1.029.393.386}{1 - 0,460} \\
 &= 1.906.284.048
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{BEP 2003} &= \frac{958.830.604}{1 - 69.654.083.698 / 75.663.606.842} \\
 &= \frac{958.830.604}{1 - 0,921} \\
 &= 12.137.096.250
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{BEP 2004} &= \frac{2.061.711.751}{1 - 68.260.798.655 / 175.665.123.344} \\
 &= \frac{2.061.711.751}{1 - 0,389} \\
 &= 3.374.323.651
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan BEP di atas maka dapat dikatakan bahwa PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar masih berada di tahap Break Event Point.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 SIMPULAN.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab empat dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis komparatif menunjukkan bahwa beban pegawai, beban umum dan beban piutang ragu - ragu dalam 6 tahun terakhir diatas batas atas (UCL) pengendalian biaya, keadaan ini menunjukkan inefisiensi.
2. Gambaran tentang fungsi pengendalian biaya operasional terhadap peningkatan laba operasional pada PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar tergolong belum efektif, hal ini dapat dilihat pada pendapatan aeronautika yang masih mengalami fluktuasi dimana pada tahun 2001 dan 2003 mengalami penurunan pendapatan yang cukup drastis.
3. Berdasarkan perhitungan BEP maka dapat dikatakan bahwa PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar masih berada di tahap Break Event Point.

5.2 SARAN

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini disarankan agar :

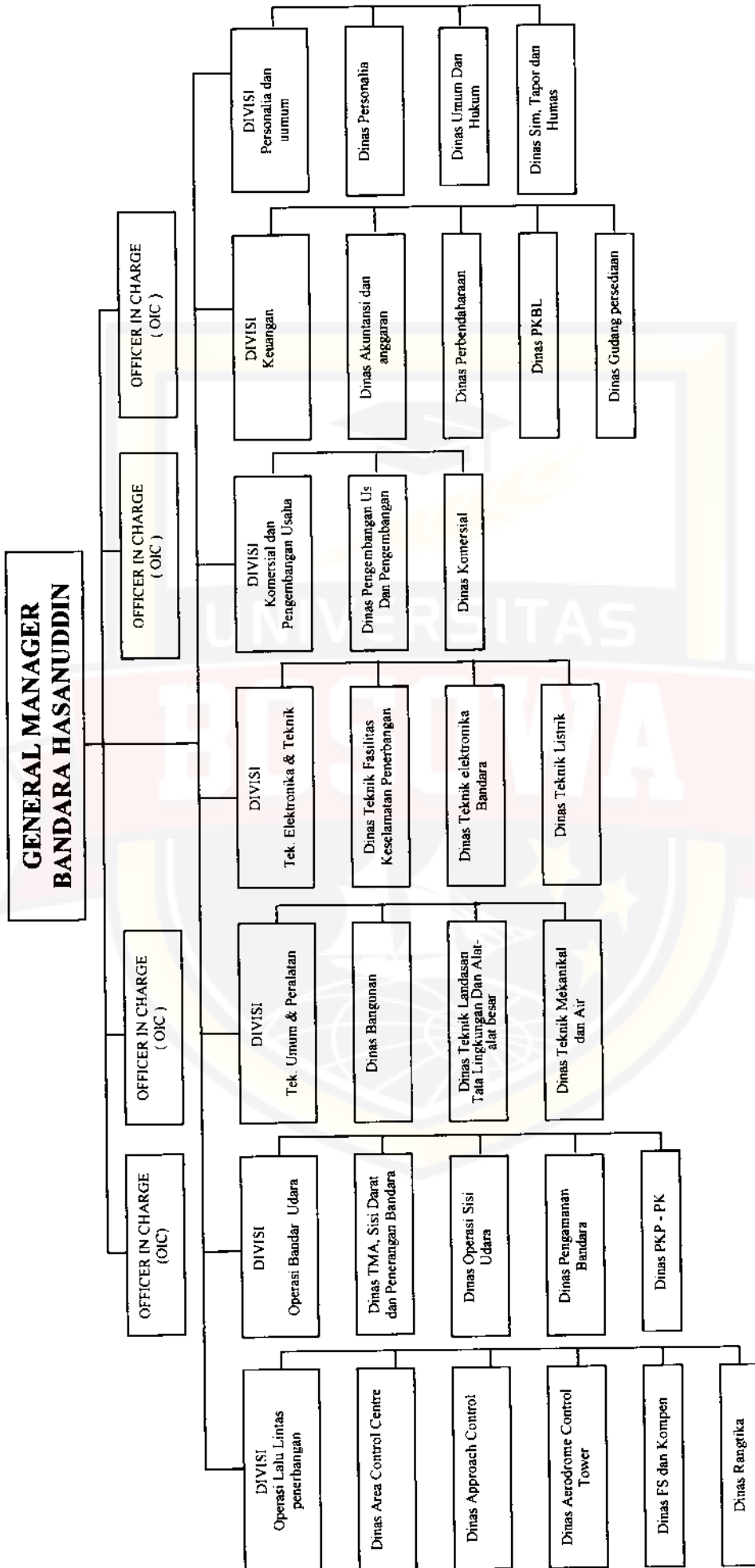
1. Sebaiknya pihak PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar meningkatkan kebijaksanaan piutang, karena masih banyaknya piutang yang tak tertagih.
2. Sebaiknya PT. (Persero) Angkasa Pura I Makassar membenahi landasan pacu, karena banyaknya pesawat yang tergelincir pada Bandar Udara Hasanuddin. Sehingga kepercayaan perusahaan penerbangan lintas internasional berkurang.
3. Sebaiknya bagian kalkulasi biaya melakukan pengendalian biaya secara optimal terhadap beban pegawai, beban umum dan beban piutang ragu - ragu karena berada diatas batas atas (UCL) pengendalian biaya, keadaan ini menunjukkan inefisiensi.

Lampiran



**STRUKTUR ORGANISASI PT. (PERSERO) ANGKASA PURA I
CABANG BANDAR UDARA HASANUDDIN – MAKASSAR**

SESUAI SURAT KEPUTUSAN DIREKSI NO. KEP 108 / OM.00 / 2004 TANGGAL 29 OKTOBER 2004





PT (PERSERO) ANGKASA PURA I

CABANG BANDARA INTERNASIONAL HASANUDDIN

Bandara Internasional Hasanuddin, Makassar, Telp. (0411) 550123 (5 Lines) Email pap1upg@indoosat.net.id Fax. (0411) 553133 Kode Pos 90552

Nomor : AP.I. 1446 /KP.70.2/2005/GMD-B Makassar, 17 Juli 2005
 Lampiran : -
 Perihal : Permohonan Penelitian Kepada

Yth. DEKAN FAKULTAS EKONOMI
 UNIVERSITAS "45"

Di

Makassar

1. Menunjuk Surat Saudara Nomor : B.165/PE/U-45/VI/2005 tanggal 1 juli 2005 perihal tersebut di atas, bersama ini disampaikan bahwa pada prinsipnya kami dapat menyetujui Permohonan Penelitian dengan persyaratan sebagai berikut :
 - a. Jumlah Peserta : 1 (Satu) orang
 Nama : WAHYUNI
 Jurusan : Manajemen
 Judul : Analisis Pengendalian Biaya Operasional Melalui Pendekatan Manajemen Kualitas Pada AP. I Bandara Hnd - Makassar
 Waktu Pelaksanaan : 18 Juli s.d 18 August 2005
 - b. Perusahaan hanya menyiapkan fasilitas tempat melaksanakan Penelitian dan Pembimbing serta tidak menanggung segala biaya yang timbul dari pelaksanaan kegiatan tersebut.
 - c. Peserta harus menandatangani Surat Pernyataan di atas Materai Rp. 3000,- sebagaimana terlampir dan menyerahkan kembali kepada Dinas Personalia serta harus memiliki Pas Masuk Bandara Udara yang akan diberikan oleh Manager Operasi Bandar Udara.
 - d. Sebelum mengadakan Penelitian, para peserta akan mendapat arahan dari Manager Personalia dan Umum cq. Ass. Man. Personalia dan setelah pelaksanaan diwajibkan memberi laporan tertulis kepada General Manager cq. Ass. Manager Personalia.
2. Demikian, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

AN. GENERAL MANAGER
 MANAGER PERSONALIA DAN UMUM

Ub.

ASS. MANAGER PERSONALIA



TRIS GUNARSO, SE., MM.

NIP. 9867066 - T

Tembusan Yth :

1. General Manager (sebagai laporan)
2. Manager Operasi Bandar Udara
3. Manager Keuangan
4. Ass. Manager Personalia



