

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MODAL KERJA UNTUK  
MENINGKATKAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN  
(Studi pada PT. Perkebunan Nusantara XII)**

**SKRIPSI**



Oleh

**ZAKARIA ANAM SETIAWAN**

NIM : 09510151

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2013**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MODAL KERJA UNTUK  
MENINGKATKAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN  
(Studi pada PT. Perkebunan Nusantara XII)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

**ZAKARIA ANAM SETIAWAN**

NIM : 09510151

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK**

**IBRAHIM**

**MALANG**

**2013**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MODAL KERJA UNTUK**  
**MENINGKATKAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN**  
**(Studi pada PT Perkebunan Nusantara XII)**

**SKRIPSI**

Oleh

**Zakaria Anam Setiawan**

**Nim : 09510151**

Telah disetujui .....

Dosen Pembimbing,

**Hj. Meldona, SE., MM., Ak**  
**NIP 19770702 200604 2 001**

Mengetahui :

Ketua Jurusan Manajemen,

**Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si**  
**NIP. 19720212200312 1 003**

LEMBAR PENGESAHAN

IMPLEMENTASI MANAJEMEN MODAL KERJA UNTUK  
MENINGKATKAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN  
(Studi pada PT PERKEBUNAN NUSANTARA XII)

Oleh  
ZAKARIA ANAM SETIAWAN  
NIM :09510151

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada tanggal 12 Januari 2013

Susunan Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua Penguji <u>M. Sulhan, SE., MM</u> NIP. 197406042006041002	: ( )
2. Sekretaris/ Pembimbing <u>Hj. Meldona, SE., MM., Ak</u> NIP 19770702 200604 2 001	: ( )
3. Penguji Utama <u>Hj. Umrotul Khasanah S.Ag., M.Si</u> NIP. 1967022 2719980 2 001	: ( )

Disahkan oleh :  
Ketua Jurusan,

Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si  
NIP.19720212 200312 1 003

## *LEMBAR PERSEMBAHAN*

*Mengucap syukur pada Allah SWT yang selalu melimpahkan Rahmat-Nya kepada saya, dan tiada hentinya saya berdoa tuk meminta pada-Nya, Allah maha pemberi kepada hambanya.*

*Saya persembahkan karya sederhana ini untuk kedua orang tuaku, Ayahanda Muhammad Djufri dan Ibunda Afifah yang tidak pernah henti-hentinya berdoa untuk kesuksesan anaknya, memberikan nasihat yang berarti untuk saya dan selalu mencurahkan kasih sayang kepada saya, serta bekerja keras demi menjadikan anaknya seorang yang berilmu dan beriman.*

*Untuk Adikku Ita Hayati Febriyanti, dan Nenekku Hj. Sholihah serta semua keluarga yang telah memberikan Support dan arti tersendiri bagi saya sehingga saya bisa tetap berjuang menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.*

*Dan yang terakhir untuk Almarhum kakekku H. Hasan yang lebih dahulu pergi sebelum saya sempat membahagiakannya dan melihat saya tumbuh sampai dengan sekarang ini. Beliaulah orang yang juga berjasa dalam kehidupan saya dan selalu menyebut nama saya dalam doanya sampai akhir hayatnya sehingga saya bisa sampai seperti sekarang ini. Semoga keberhasilan saya menyelesaikan karya ini dan menyelesaikan studi ini bisa membuat kakek bahagia disana.*

*Terima kasih ayah, ibu, adikku, nenek, dan almarhum kakek serta keluarga-kekuargaku....*

*Semoga keberhasilan ini bisa disusul dengan keberhasilan lainnya dan saya bisa memberikan kebahagiaan lebih kepada kalian, orang-orang yang saya sayang....*

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertandatangan dibawah ini saya :

Nama : Zakaria Anam Setiawan  
NIM : 09510048  
Alamat : Sukodono 4/56, Surabaya

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MODAL KERJA UNTUK  
MENINGKATKAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN (STUDI PADA PT.  
PERKEBUNAN NUSANTARA XII)**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat penyertaan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 5 Januari 2012

Hormat saya,

Zakaria Anam Setiawan

NIM : 09510151

## **MOTTO**

**SELALU BERUSAHA (IKHTIAR)  
SEMAKSIMAL MUNGKIN DALAM  
MENJALANKAN SETIAP  
PEKERJAAN DAN  
MENYERAHKANNYA HASILNYA  
KEPADA ALLAH (TAWAKKAL)  
ADALAH SALAH SATU CARA  
TERBAIK DALAM MENJALANI  
HIDUP INI**

## KATA PENGANTAR

Dengan Asma Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Pemurah. Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam. Sholawat serta salam tak lupa selalu tercurahkan kepada junjungan kita, Rasulullah SAW yang telah memberikan pencerahan kepada umat manusia dari dunia kegelapan menuju dunia yang terang benderang.

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga skripsi yang berjudul **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN MODAL KERJA UNTUK MENINGKATKAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN (STUDI PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XII)”** dapat terselesaikan dengan lancar.

Tak lupa ucapan terimakasih yang teramat dalam saya sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. HA. Muhtadi Ridwan, MA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Hj. Meldona, SE., MM.,Ak selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia dengan sabar meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi.
5. Ayahanda Muhammad Djufri dan Ibunda Afifah yang senantiasa memberikan dukungan dari berbagai aspek dan doa restunya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi S-1 ini.
6. Bapak Muhammad Sulhan SE., MM., dan Ibu Hj. Umrotul Khasanah S.Ag., M.Si selaku Dewan Penguji yang telah bersedia memberi motivasi, saran dan kritik yang membangun untuk kesempurnaan penyusunan skripsi.



7. Ibu Yayuk Sri Rahayu, SE., MM selaku Dosen Wali yang sudah memberikan bimbingan, perhatian dan mengarahkan penulis selama menempuh studi S-1 ini.
8. Seluruh Dosen, Staff, dan Karyawan Fakultas Ekonomi atas bekal ilmu, bimbingan, motivasi, dan doa yang telah diberikan kepada penulis sebagai bekal menjadi pribadi yang lebih berkualitas.
9. Nenekku Hj. Sholihah yang selalu mendoakan cucunya dan adikku Ita Hayati Febriyanti yang selalu menghibur dan memberi semangat yang tak pernah terhenti kepada penulis.
10. Asisten Kepala Bagian Keuangan Ibu Niken dan seluruh staff di bagian keuangan PTPN XII atas bantuan, dukungan, dan doa selama saya melakukan penelitian di PTPN XII.
11. Temanyang sudah membantu dalam terselesaikannya skripsi ini Jo, urang, Boim, Kakak tang, Bogen,Uyab, Doli, Mbah, Gentong, Elvira, Fitri dan Yuni
12. Teman-teman Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim periode 2009 yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Kebersamaan, kekeluargaan, kekompakan sehingga membuat saya merasa 3,5 tahun sangatlah cepat berlalu.
13. Serta semua pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini. Terima Kasih.

Semoga Allah senantiasa meridhoi dan memberikan kebahagiaan hidup dunia dan akhirat. Akhirnya, tidak ada yang sempurna di dunia ini, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT. Saya sebagai penulis memohon kepada seluruh pihak, khususnya para pembaca atas kritik dan saran yang membangun guna menambah wawasan dan ilmu pengetahuan di masa mendatang. Semoga skripsi ini bermanfaat. Amin

Malang, 5 Januari 2012

Penulis

Zakaria Anam Setiawan

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Cover</b>	
<b>Halaman Judul .....</b>	<b>i</b>
<b>Lembar Persetujuan.....</b>	<b>ii</b>
<b>Lembar Pengesahan .....</b>	<b>iii</b>
<b>Lembar Persembahan.....</b>	<b>iv</b>
<b>Surat Pernyataan.....</b>	<b>v</b>
<b>Motto.....</b>	<b>vi</b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>vii</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>ix</b>
<b>Daftar Tabel.....</b>	<b>xi</b>
<b>Daftar Gambar .....</b>	<b>xii</b>
<b>Daftar Grafik.....</b>	<b>xiii</b>
<b>Daftar Lampiran .....</b>	<b>xiv</b>
<b>Abstrak.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	10
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	10
1.3.2 Kegunaan Penelitian .....	11
1.4 Batasan Penelitian .....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	12
2.2 Kajian Teoritis.....	19
2.2.1 Modal Kerja .....	19
2.2.1.1 Pengertian Modal Kerja .....	19
2.2.1.2 Jenis-jenis Modal Kerja .....	21
2.2.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi modal kerja..	24
2.2.1.4 Sumber Modal Kerja.....	27
2.2.1.5 Penggunaan Modal Kerja.....	29
2.2.1.6 Penentuan Besarnya Modal kerja.....	30
2.2.1.7 Tingkat Modal Kerja yang Tepat .....	32
2.2.2 Manajemen Modal Kerja .....	34
2.2.2.1 Pengertian Manajemen Modal Kerja .....	34
2.2.2.2 Peran Penting Manajemen Modal Kerja..	40
2.2.3 Analisa Laporan Keuangan.....	43
2.2.3.1 Pengertian Analisa Laporan Keuangan.....	43
2.2.3.2 Tujuan dan Manfaat Analisis Laporan Keuangan .....	44
2.2.4 Profitabilitas.....	45
2.2.4.1 Profitabilitas Perusahaan.....	45
2.2.4.2 Pengertian Rasio Profitabilitas.....	47
2.2.4.3 Tujuan dan Manfaat Rasio Profitabilitas. ....	48

2.2.4.4 Jenis-jenis Rasio Profitabilitas .....	49
2.3 Kerangka Berfikir .....	53
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Lokasi Penelitian .....	54
3.2 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	54
3.3 Subyek Penelitian .....	55
3.4 Data dan Jenis Data .....	56
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	58
3.6 Metode Analisis Data .....	59
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN</b>	
<b>HASIL PENELITIAN</b>	
4.1 Paparan Data Penelitian .....	65
4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	65
4.1.1.1 Sejarah Perusahaan .....	65
4.1.1.2 Visi dan Misi .....	65
4.1.1.3 Manajemen dan Struktur organisasi Perusahaan .....	68
4.1.1.4 Unit Kerja .....	71
4.1.1.5 Perbedaan dan Persamaan PT Perkebunan Nusantara XII dengan PT Perkebunan Nusantara lainnya .....	72
4.1.2. Modal Kerja dan Permodalan PT Perkebunan Nusantara XII .....	74
4.1.2.1 Modal Kerja PT Perkebunan Nusantara XII .....	74
4.1.2.2 Profit PT Perkebunan Nusantara XII .....	91
4.1.3. Kebijakan-Kebijakan dari PTPN XII dan Pemerintah .....	92
4.2. Pembahasan Data Hasil Penelitian .....	96
4.2.1. Efektifitas dan Efisiensi Manajemen Modal Kerja pada PT Perkebunan Nusantara XII .....	96
4.2.2. Profitabilitas PT Perkebunan Nusantara XII. ....	117
4.2.3 Kebijakan Terhadap Modal Kerja Untuk Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan .....	124
4.2.4 Analisis Dalam Perspektif Islam .....	126
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	131
5.2. Saran .....	133
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>135</b>
<b>Lampiran</b>	

## ABSTRAK

Zakaria Anam Setiawan, 2013. SKRIPSI. Judul “Implementasi Manajemen Modal Kerja Untuk Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan (Studi Pada PT Perkebunan Nusantara XII)”

Pembimbing : Hj. Meldona, SE.,MM.,Ak

Kata Kunci : Kebijakan Modal kerja, Kas, Piutang, Persediaan, Profitabilitas

---

Modal kerja yang terdiri dari aktiva perusahaan seperti kas, piutang, dan persediaan merupakan sesuatu yang sangat penting yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan. Modal kerja ini harus dikelola dan di atur secara cermat agar nantinya modal kerja ini bisa efektif dan efisien dan dalam pengelolaannya setiap perusahaan mempunyai cara yang berbeda. PT Perkebunan Nusantara XII (PTPN XII) merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang ekspor impor perkebunan sehingga dalam kebijakannya dipengaruhi oleh banyak faktor seperti pemerintah, ekonomi dunia, dan cuaca. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan-kebijakan PTPN XII yang dipengaruhi oleh banyak faktor tersebut dalam menganggarkan modal kerja perusahaan secara efektif dan efisien sehingga bisa meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Dalam hal ini peneliti mendeskripsikan kebijakan yang dilakukan manajemen PTPN XII terhadap modal kerja mereka dengan dibantu penghitungan kuantitatif dari laporan keuangan PTPN XII dari tahun 2006-2011 dengan menggunakan rasio perputaran modal kerja, perputaran kas, perputaran piutang dan persediaan serta penghitungan rasio *Net Profit Margin* dan *Return On Investment* guna mengetahui efektifitas dan efisiensi dari manajemen modal kerja PTPN XII.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektifitas dan efisiensi manajemen modal kerja untuk meningkatkan profitabilitas di PTPN XII masih belum sepenuhnya tercapai dalam pengelolaan komponen modal kerja yang berupa kas dan persediaannya. Efisiensi dan efektifitas manajemen modal kerja hanya tercapai di pengelolaan piutang perusahaan. Hal ini dikarenakan masih tidak stabilnya perputaran kas dan perputaran persediaan PTPN XII dari tahun 2006-2011 yang dinilai dari rasio-rasio keuangan yang digunakan. Sedangkan untuk penilaian untuk piutang dengan menggunakan perputaran dan periode pengumpulan piutang sudah cukup baik. Secara keseluruhan kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh PTPN XII dalam modal kerja sudah efektif, akan tetapi adanya faktor seperti kondisi ekonomi global yang tidak stabil, perubahan musim yang ekstrim dan sulit diprediksi, dan adanya kebijakan pemerintah yang baru yang mempengaruhi kinerja modal kerja PTPN XII membuat kebijakan yang sudah diterapkan tersebut perlu diperbaiki dalam penganggaran jumlah modal kerjanya untuk menyesuaikan perubahan tersebut sehingga efisiensi dan efektifitas bisa tercapai secara maksimal dan dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan secara maksimal.

## ABSTRACT

Setiawan, Zakaria Anam. 2013. THESIS. Title "The Implementation of Working Capital Management in Increasing Company Profitability (Study on PT Perkebunan Nusantara XII)"

Supervisor: Hj. Meldona, SE., MM., Ak

Keywords: Policy of Working Capital, Cash, Receivable, Provision, Profitability

---

Working capital consisting of company's assets such as cash, receivable, and provision are very important things that are used to finance the company's operations. This working capital must be managed and carefully arranged so that it can be effective and efficient, and in its management each company has different way. PT Perkebunan Nusantara XII (PTPN XII) is a state-owned enterprise engaged in export-import plantation so that the policy is influenced by many factors, such as government, world economy and weather. This study aims to determine the policies of PTPN XII influenced by those factors in its capital expenditure budget effectively and efficiently to improve its profitability.

This research employs a qualitative descriptive method. In this case, researcher describes the policies adopted by the management of PTPN XII through their working capital with the help of quantitative calculation in the PTPN XII financial report in the period 2006-2011 by using working capital turnover ratio, turnover of cash, receivables turnover and provision turnover and the ratio calculation Net Profit Margin and Return On Investment to determine the effectiveness and efficiency of PTPN XII working capital management.

The result shows that the effectiveness and efficiency of working capital management to improve its profitability in PTPN XII are still not fully achieved in the management of working capital components in the form of cash and stock. Efficiency and effectiveness of working capital management is only achieved in the management of the company accounts. This is because of cash turnover and provision of PTPN XII unstableness in the period 2006-2011 which were assessed from the financial ratio used. Whereas the valuation of receivable which uses turnover and receivable collection period is good enough. Overall policies which applied by PTPN XII in working capital have been effective. Nevertheless, the existence of factors such as unstable global economic conditions, the extreme and unpredictable season changing, and new government policies affecting working capital performance of PTPN XII make the implemented policies need to be improved in budgeting of capital working amount to adjust those changes so that the efficiency and effectiveness and the improvement of company's profitability can be optimally achieved.

زكريا أنعم سيتياوان، ٢٠١٤ الأطروحة. عنوان "تنفيذ إدارة رأس المال العامل لزيادة الربحية للشركات (دراسات في نوسانتارا بلانتيشن PT XII)".

المشرف : حجة ,ملاون, SE, MM, AK  
كلمات البحث : رأس المال العامل المعني بالسياسات، نقداً، حسابات المقبوضات،  
المخزون، الربحية.

---

رؤوس الأموال العاملة يتكون من أصول الشركة مثل النقدية، الذمم المدينة، والمخزون هو شيء مهم جداً أن يستخدم لتمويل عمليات الشركة .وينبغي أن تدار رؤوس الأموال العاملة ورثت بعناية بحيث العاصمة يمكن أن تكون فعالة وكفؤة في إدارة كل شركة لديها طريقة مختلفة .نوسانتارا XII الشركة ذات المسؤولية المحدودة العقاري XII هي شركة مملوكة للدولة تعمل في مجال تصدير من واردات النفط بحيث يتأثر بالعديد من العوامل السياسية، مثل الحكومات، والاقتصاد العالمي والطقس .تهدف هذه الدراسة إلى تحديد السياسات المالية التي تتأثر بعوامل كثيرة في رأس مال الشركة ميزانية المصروفات بصورة فعالة وكفاءة من أجل تحسين ربحية الشركة.

هذه الدراسة، والمنهج الوصفي البحث النوعي .في هذه الحالة، وصف الباحثون السياسات المعتمدة من قبل إدارة شركة النفط الحكومية محدودة XII، ضد رؤوس أموالها العمل مع مساعدة من حساب الكمية للبيانات المالية للشركة ذات مسؤولية محدودة العقارات البلاد الثاني عشر، من سنة ٢٠٠٦-٢٠١١ . باستخدام نسبة دوران رأس المال العامل، والدوران دوران النقدية، الذمم المدينة والمخزون وحساب هامش الربح الصافي نسبة العائد على الاستثمار وتحديد فعالية وكفاءة رأس المال العامل العقارات مسؤولية إدارة البلاد محدودة XII.

وأظهرت النتائج أن فعالية وكفاءة إدارة رأس المال العامل لتحسين الربحية في شركة النفط الحكومية المحدودة XII لم تتحقق بصورة كاملة في إدارة العمل مكونات رأس المال في شكل نقد والأوراق المالية .كفاءة وفعالية إدارة رأس المال، ويتحقق فقط العمل في إدارة حسابات الشركة . هذا هو لأنها ليست مستقرة دوران النقدية والمخزون الدولة XII دوران شركة بلانتيشن المحدودة من عام ٢٠٠٦-٢٠١١، والتي تستخدم تقييم النسب المالية . أما بالنسبة لتقييم المستحقات باستخدام دوران الذمم المدينة وفترة التحصيل جيدة بما يكفي . وعموما كانت السياسات المتبعة من قبل شركة النفط الحكومية المحدودة XII في رأس المال العامل فعالة، ولكن وجود عوامل مثل الظروف الاقتصادية العالمية غير مستقرة، والتغيرات في سياسات الحكومة المتطرفة الموسمية ويمكن التنبؤ بها، والجديدة التي تؤثر على أداء رأس المال العامل شركة النفط الحكومية المحدودة XII سياسة التي تم تنفيذها، بحاجة إلى تحسين في عدد من العاصمة يعمل ميزانية لضبط هذه التغيرات، بحيث يمكن تحقيق كفاءة وفعالية إلى أقصى قدر من الربحية والحد الأقصى يحسن.