

Perencanaan Keuangan Bisnis Pengolahan Garam Industri Berkualitas dengan Berbasis Implementasi Teknologi

Anggia Elfandina¹, Tantri Yanuar Rahmat Syah², Dimas Angga Negoro³, Endang Ruswanti⁴

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Jakarta Barat, Indonesia

Email: ¹triharefa25@gmail.com

Abstrak

PT Ladang Garam Nasional (PT LGN) bertujuan menjadi pionir dalam industri garam soda kaustik di Indonesia dengan memanfaatkan teknologi modern untuk memenuhi kebutuhan industri kimia nasional. Proyek ini didorong oleh ketergantungan Indonesia pada impor garam industri, terutama untuk sektor kimia, yang mencapai lebih dari 3 juta ton per tahun. Dengan pendirian pabrik di Tegal, Jawa Tengah, PT LGN akan menghasilkan garam berkualitas tinggi dengan kadar NaCl $\geq 99\%$ melalui teknologi *Fluidized Bed Dryer* (FBD) dan menerapkan prinsip *Good Manufacturing Practice* (GMP). Pasar garam industri global diproyeksikan tumbuh sebesar 2,4% per tahun. PT LGN memanfaatkan peluang ini dengan menawarkan produk yang memenuhi kebutuhan khusus industri soda kaustik. Proyek ini juga akan mendukung program pemerintah untuk swasembada garam, menciptakan lapangan kerja, dan mengurangi impor. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam perencanaan strategi yang mendukung kesuksesan jangka panjang. Implementasi teknologi membantu efisiensi proses produksi, mengurangi limbah, dan meningkatkan hasil produksi, yang semuanya mendukung keberlanjutan lingkungan dan ekonomi. Dengan adopsi teknologi, bisnis pengolahan garam industri dapat meningkatkan nilai tambah produk, memperluas pasar, dan bersaing di tingkat domestik maupun internasional.

Kata Kunci: Garam Industri, Soda Kaustik, Teknologi Modern, Perencanaan Strategi, Perencanaan Keuangan.

Abstract

PT Ladang Garam Nasional (PT LGN) aims to be a pioneer in the caustic soda salt industry in Indonesia by utilizing modern technology to meet the needs of the national chemical industry. This project is driven by Indonesia's dependence on industrial salt imports, especially for the chemical sector, which reaches more than 3 million tons per year. With the establishment of a factory in Tegal, Central Java, PT LGN will produce high-quality salt with a NaCl content of $\geq 99\%$ through Fluidized Bed Dryer (FBD) technology and implementing Good Manufacturing Practice (GMP) principles. The global industrial salt market is projected to grow by 2.4% per year. PT LGN is taking advantage of this opportunity by offering products that meet the specific needs of the caustic soda industry. This project will also support the government's program for salt self-sufficiency, create jobs, and reduce imports. This study aims to identify key factors in strategic planning that support long-term success. Implementation of technology helps the efficiency of the production process, reduces waste, and increases production output, all of which support environmental and economic sustainability. With the adoption of technology, industrial salt processing businesses can increase product added value, expand markets, and compete domestically and internationally.

Keywords: Industrial Salt, Caustic Soda, Modern Technology, Strategic Planning, Financial Planning.

1. PENDAHULUAN

Pembangunan industri di Indonesia saat ini berkembang pesat, diikuti dengan meningkatnya permintaan bahan baku seperti garam industri (NaCl), yang belum sepenuhnya terpenuhi oleh produksi dalam negeri. Indonesia sebenarnya memiliki potensi besar sebagai negara kepulauan untuk memenuhi kebutuhan garam nasional dan menjadi produsen global. Namun, ketidakseimbangan antara produksi dan permintaan menyebabkan untuk mencukupi permintaan garam industri di Indonesia masih diperlukan adanya impor. Sejarah menunjukkan bahwa masyarakat Madura dan pesisir Jawa Timur telah mengenal budidaya garam sejak lama, terutama melalui ajaran Kiai Onggo Wongso di Madura. Selain itu, bukti arkeologis seperti Prasasti Garaman abad ke-11 menunjukkan bahwa pergaraman sudah dikenal sejak zaman kerajaan Jenggala. Pada masa prakolonial, garam bahkan menjadi komoditas ekspor penting di pantai utara Jawa. Namun, kendali atas produksi garam berubah setelah kedatangan kolonial, dengan kontrol beralih ke penguasa asing dan pengusaha Tiongkok [1][2].

Indonesia, meskipun memiliki garis pantai terpanjang kedua di dunia, justru mengalami penurunan produksi garam setelah kemerdekaan dan kini bergantung pada impor untuk memenuhi kebutuhan. Garam yang mengandung NaCl dapat diproduksi melalui berbagai metode seperti penguapan air laut atau penambangan. Garam dibagi menjadi dua jenis, yakni garam konsumsi dengan kadar NaCl minimal 94% dan garam industri [3]. Berdasarkan data, kebutuhan garam industri nasional pada 2024 mencapai lebih dari 5 juta ton, dengan industri kimia dasar sebagai konsumen terbesar yaitu dengan kebutuhan pertahun 3-4 juta ton, disusul industri pangan dan farmasi. Tantangan utamanya adalah kualitas garam lokal yang hanya cocok untuk kebutuhan sederhana seperti pengasinan ikan [4][5].

Pada tahun 2022, laporan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) menunjukkan produksi garam tambak di Indonesia bervariasi antar provinsi. Jawa Tengah memimpin dengan produksi 214.503 ton, disusul oleh Jawa Timur dengan 211.800 ton, dan Nusa Tenggara Barat sebesar 119.036 ton. Jawa Barat menghasilkan 65.554 ton, sedangkan Sulawesi Selatan 7.176 ton. Nusa Tenggara Timur mencatat 5.422 ton, Bali 1.339 ton, dan Sulawesi Tengah 1.239 ton. Aceh dan Gorontalo masing-masing menghasilkan 686 ton dan 248 ton. Ketimpangan ini mencerminkan bahwa produksi garam lokal masih bergantung pada metode tradisional, belum mampu memenuhi kebutuhan industri yang terus meningkat [6][7].

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) dan Direktorat Jenderal Bea Cukai, Indonesia mengimpor 2,80 juta ton garam, sebagai pemenuh kebutuhan garam dengan standar tertentu. Pada 2023 senilai US\$135,30 juta, naik 1,85% dibanding 2022. Australia menjadi pemasok terbesar dengan 2,16 juta ton (76,85% dari total impor) senilai US\$106,79 juta, disusul India dengan 641,03 ribu ton (US\$25,03 juta). Selandia Baru dan China mengimpor masing-masing 1.506,1 ton (US\$2,37 juta) dan 1.028,1 ton (US\$319,2 ribu). Pasar garam industri global diprediksi tumbuh 2,4% per tahun, didorong oleh permintaan dari sektor kimia, makanan, pengolahan air, dan de-icing di negara dingin. Permintaan garam industri di Indonesia diperkirakan akan terus meningkat seiring dengan pertumbuhan sektor manufaktur dan kebijakan pemerintah untuk mempercepat industrialisasi. Program seperti *Making Indonesia 4.0*, swasembada garam, dan pengembangan kawasan industri baru menjadi pendorong utama permintaan tersebut. Presiden Joko Widodo juga telah menandatangani Perpres No. 126 Tahun 2022 tentang percepatan pembangunan pergaraman nasional. Provinsi Jawa Tengah, sebagai produsen garam terbesar pada 2022, mengeluarkan Perda No. 1 Tahun 2023 yang fokus pada perlindungan dan pemberdayaan pelaku usaha pergaraman. Pemerintah menargetkan untuk menghentikan impor garam pada 2024 dengan mengoptimalkan produksi lokal melalui petambak garam dan badan usaha [8], [9].

Dari perspektif ekonomi, pengembangan industri garam dalam negeri berpotensi memberikan dampak positif yang besar. Langkah ini tidak hanya akan mengurangi ketergantungan pada impor dan menghemat devisa, tetapi juga berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja baru, khususnya di daerah pesisir yang umumnya tertinggal secara ekonomi. Selain itu, pengembangan sektor ini dapat meningkatkan kesejahteraan petani garam tradisional melalui kemitraan strategis dan alih teknologi yang lebih modern. Inisiatif ini diharapkan dapat mengoptimalkan potensi sumber daya lokal sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi di kawasan pesisir yang selama ini kurang berkembang [10], [11].

Pendirian pabrik garam industri soda kaustik di Indonesia memiliki arti penting yang melampaui upaya untuk menurunkan jumlah impor. Salah satu manfaat utamanya adalah peningkatan kemandirian industri nasional [12][8]. Dengan memiliki fasilitas produksi sendiri, Indonesia dapat

mengurangi ketergantungan pada pasokan luar negeri, yang sering kali rentan terhadap fluktuasi harga dan gangguan rantai pasokan global. Hal ini juga dapat memperkuat posisi tawar Indonesia dalam perdagangan internasional dan meningkatkan ketahanan ekonomi negara terhadap gejolak eksternal [13], [14].

PT Ladang Garam Nasional (LGN) memiliki peluang besar untuk meraih keuntungan dari tingginya permintaan garam industri di Indonesia, terutama dari sektor kimia seperti industri kimia soda kaustik. Kebutuhan yang stabil di industri ini memberikan kesempatan bagi PT LGN untuk merencanakan produksi jangka panjang, meningkatkan efisiensi, serta mengoptimalkan manajemen persediaan. Dengan beroperasi pada skala besar, perusahaan dapat memperluas pasar dan meningkatkan margin keuntungan. Strategi bisnis yang efektif dapat diterapkan dalam industri pengolahan garam untuk meningkatkan kualitas produk, efisiensi operasional, dan daya saing di pasar global [15]. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang teknologi yang relevan dalam meningkatkan kualitas dan daya saing industri garam dan mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam perencanaan strategi yang mendukung kesuksesan jangka panjang. Dalam penelitian ini merumuskan bagaimana PT. LGN memproduksi garam sesuai standar yang berlaku menggunakan teknologi yang diimplementasikan PT LGN, bisa menghasilkan garam dengan kadar NaCl tertentu sehingga semua kebutuhan garam nasional bisa terpenuhi.

2. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam kegiatan ini merupakan tahapan dalam meningkatkan pemahaman terhadap Pengolahan Garam pada Industri Berkualitas dengan Berbasis Implementasi Teknologi. Berikut beberapa metode yang bisa dipertimbangkan:

1. Studi Kasus

Menggunakan teknik wawancara, observasi, dan analisis dokumen terkait untuk mengumpulkan data tentang perencanaan strategi dan keuangan perusahaan. Bisa mencakup data keuangan perusahaan, strategi yang diterapkan, dan bagaimana teknologi berperan dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas produk. Wawancara mendalam dengan ahli industri, serta diskusi kelompok terarah untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang dalam perencanaan strategi serta penerapan teknologi. Wawancara dilakukan pada ahli industry garam yang bisa memberikan masukan tentang pengolahan garam berbasis teknologi.

2. Kegiatan Lapangan

Mengidentifikasi masalah dalam perencanaan pengembangan Pengolahan Garam, dan kemudian merancang serta mengimplementasikan solusi berbasis teknologi untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi.

3. Analisis Data

Setelah semua data terkumpul, maka dianalisis dengan menyatukan hasil studi Pengujian korelasi antara penerapan teknologi dan efisiensi keuangan, analisis trend biaya dan pendapatan, serta evaluasi ROI investasi teknologi. Semua data disatukan dalam perencanaan keuangan untuk memproduksi garam berkualitas menggunakan teknologi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Perencanaan Strategi

Manajemen strategik merupakan satu kalimat yang berasal dari dua kosa kata yaitu “manajemen” dan “strategi”. Masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang bila digabungkan menjadi satu kalimat (terminologi) memiliki pengertian tersendiri. Oleh karena itu, perlu terlebih dahulu dibahas pengertian “manajemen” dan “strategi”. Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Dalam konteks ini, manajemen adalah suatu kegiatan, sementara pelaksanaannya disebut “managing” sedangkan pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola [16].

Hal demikian senada dengan pandangan menurut [17] Strategi merupakan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut [18]. Sedangkan menurut [19], konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif, yaitu dari perspektif apa yang ingin dilakukan organisasi (*intends to do*) dan dari perspektif apa yang akhirnya lakukan organisasi (*eventually does*).

Dengan demikian, perusahaan dapat mengambil peluang dan tantangan dengan sebaik mungkin. Penyusunan rencana strategis untuk menilai dan menyesuaikan keselarasan perusahaan terhadap perubahan lingkungan bisnis sesuai dengan visi, misi, tujuan perusahaan, analisis internal dan analisis eksternal, berdasarkan kerangka model PT. Ladang Garam Nasional untuk merumuskan perencanaan strategis formula, dimana framework ini sangat mendukung efisiensi dan sinkronisasi kerja tim PT. Ladang Garam Nasional.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, PT. Ladang Garam Nasional melakukan kegiatan khusus dan ekonomis yang signifikan agar perusahaan dapat berkembang menjadi perusahaan yang berkelanjutan dan menguntungkan. PT. Ladang Garam Nasional oleh karena itu menetapkan tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang, serta melakukan evaluasi secara berkala untuk mengecek pencapaian setiap fase yang dilaksanakan, sehingga meningkatkan posisi keuangan perusahaan secara keseluruhan, menjaga kelangsungan perusahaan dan meningkatkan kualitas. dari produk yang diproduksi.

3.1.1 Tujuan Jangka Pendek

Pada tahun pertama, PT Ladang Garam Nasional masih berada dalam tahap awal pengembangan dan belum memulai aktivitas produksi. Fokus utama perusahaan adalah membangun fondasi yang kokoh untuk mendukung operasional di masa depan. Beberapa langkah strategis yang akan dilakukan meliputi pembangunan fasilitas produksi, pengadaan alat dan perlengkapan, serta penyusunan desain pabrik yang sesuai standar industri. Selain itu, perusahaan akan memperluas jaringan bisnis dengan menghubungi calon importir dan menjalin kerja sama dengan pemasok bahan baku lokal maupun internasional. Untuk mendukung aktivitas operasional, PT LGN juga akan merekrut tenaga kerja, membentuk departemen baru, menyusun aturan perusahaan, serta mengembangkan aplikasi web untuk manajemen internal. Tindakan lainnya meliputi promosi awal produk, penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP), penyusunan Rencana Anggaran Dasar, serta pelaksanaan manajemen risiko untuk memastikan keberlanjutan bisnis.

3.1.2 Tujuan Jangka Menengah

PT Ladang Garam Nasional memiliki tujuan jangka menengah yang terdiri dari berbagai aspek kegiatan usahanya. Beberapa tujuan penting yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka menengah 2-3 tahun adalah mendapatkan lebih dari 50 pelanggan yang membeli produk garam industri dan mencapai target penjualan garam industri rata-rata 400-500 ton per hari. Selain itu, PT Ladang Garam Nasional juga berfokus pada pembangunan aplikasi program informasi manajemen, memastikan jumlah bahan baku garam sebanyak 500-600 ton per hari, dan memiliki 1 laboratorium internal serta sertifikat SNI serta ISO 9001.

3.1.3 Tujuan Jangka Panjang

PT Ladang Garam Nasional memiliki tujuan jangka panjang dalam 4-5 tahun untuk meningkatkan kapasitas produksi dan memperluas jangkauan pasar. Dalam bidang Marketing, PT Ladang Garam Nasional menargetkan memiliki lebih dari 100 pelanggan yang membeli produk garam industri dengan target penjualan minimal 12.000-15.000 ton per bulan atau Rp 22 miliar per tahun. Sedangkan dalam bidang operasional, perusahaan akan meningkatkan kapasitas produksi dengan menambah 2 unit mesin dan menambah bahan baku sebanyak 600-800 kg per hari. Dalam bidang Human Capital, perusahaan akan menerapkan program ESIIC, melakukan evaluasi kinerja KPI masing-masing divisi, dan meningkatkan program pelatihan untuk karyawan.

3.2 External Factor Evaluation (EFE) Matrix

Matriks evaluasi faktor eksternal digunakan untuk menyusun strategi dalam meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi dan kompetitif. Berdasarkan hasil studi kelompok, maka didapat EFE matrix

Tabel 1. EFE Matrix PT Ladang Garam Nasional

	Key External Forces	Weight	Rating	Weight Scored
Peluang (Opportunities)				
1	Dukungan pemerintah melalui Peraturan Presiden No.126/2022 dan Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan No.7/2018 untuk industri garam.	0.07	3	0.21
2	Target pemerintah swasembada garam di Tahun 2025	0.06	3	0.18

3	Permintaan pasar yang tinggi terhadap garam industri	0.1	4	0.4
4	Lokasi yang ideal dan akses mudah ke bahan baku	0.08	4	0.32
5	Ketersediaan tenaga kerja yang besar	0.1	4	0.4
6	Budaya maritim & kearifan local	0.07	4	0.28
7	Adanya Teknologi canggih terbaru yaitu <i>Fluidized Bed Dryer</i> (FBD) dengan sistem <i>Good Manufacturing Practice</i> (GMP)	0.06	4	0.24

Ancaman (Threats)

1	Tekanan perdagangan internasional	0.07	2	0.14
2	Persyaratan perijinan yang rumit	0.1	3	0.3
3	Nilai tukar mata uang asing	0.1	3	0.3
4	Kesulitan mendapatkan suku cadang mesin impor secara langsung	0.06	2	0.12
5	Infrastruktur transportasi	0.06	3	0.18
6	Biaya implementasi yang tinggi	0.07	3	0.21
Total		1		3.28

Keterangan Rating (4 = sangat tinggi, 3 = tinggi, 2 = rendah, 1 = sangat rendah)

Berdasarkan EFE *Matrix* PT Ladang Garam Nasional, total skor yang didapat adalah 3,28 yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki respons yang cukup baik terhadap peluang dan ancaman eksternal yang dihadapinya. Pada sisi peluang, perusahaan berhasil memanfaatkan beberapa faktor kunci seperti permintaan pasar yang tinggi dan lokasi strategis dengan sangat efektif, yang memberikan kontribusi positif terhadap daya saing perusahaan. Namun, beberapa peluang seperti kebijakan tata ruang dan swasembada garam belum dimanfaatkan secara maksimal, menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan dalam strategi pemanfaatan peluang. Di sisi ancaman, perusahaan menghadapi berbagai tantangan, termasuk kenaikan upah minimum dan ketergantungan pada teknologi impor, yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Ancaman seperti resistensi dari masyarakat lokal dan tekanan perdagangan internasional juga mengindikasikan perlunya pengembangan strategi mitigasi yang lebih efektif. Meskipun perusahaan telah menunjukkan kinerja yang baik dalam beberapa area, peningkatan strategi dalam menghadapi ancaman dan memaksimalkan peluang yang ada akan sangat penting untuk mempertahankan dan meningkatkan keberhasilan di masa mendatang.

3.3 Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix

Matriks evaluasi faktor internal merupakan alat perumusan strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama. Skoring untuk bobot dan rating dengan metode yang sama seperti eksternal faktor. Berdasarkan studi kelompok dan wawancara dalam produksi garam berbasis teknologi didapat IFE Matrix sebagai Berikut :

Tabel 2. IFE Matrix PT Ladang Garam Nasional

Key Internal Forces		Weight	Rating	Weight Scored
Kekuatan (Strengths)				
1	PT LGN memproduksi garam industri dengan kualitas yang sesuai dengan standar industri dan ramah lingkungan	0.09	4	0.36
2	Perusahaan beroperasi di lokasi yang strategis dan dekat dengan sumber bahan baku	0.09	3	0.27
3	PT LGN menggunakan teknologi canggih dalam setiap tahap proses produksinya	0.09	4	0.36
4	Harga kompetitif dan fleksibilitas pembayaran menarik pasar lebih luas, meningkatkan loyalitas pelanggan, serta mendukung perencanaan anggaran dan arus kas.	0.08	4	0.32

5	Sistem rantai pasok terintegrasi meningkatkan efisiensi, jangkauan pasar, dan keberlanjutan, sekaligus menjamin produk berkualitas tinggi.	0.07	3	0.21
6	Menjalin kemitraan yang baik dengan konsumen dan para petani garam local	0.07	4	0.28
7	Penerapan GMP dan SOP untuk memenuhi standar mutu dan sertifikasi produk.	0.07	4	0.28
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1	Membutuhkan modal yang besar untuk mengembangkan perusahaan	0.08	2	0.16
2	Memerlukan SDM yang kompeten dalam memiliki keahlian menangani masalah mesin produksi, teknologi software dan berorientasi kepuasan pelanggan untuk menjaga mutu pelayanan	0.08	2	0.16
3	Memerlukan fasilitas dan peralatan yang optimal dapat meningkatkan efisiensi, biaya operasional, dan layanan konsumen	0.07	2	0.14
4	Memerlukan waktu recovery service bila ada terjadi masalah pada mesin produksi yang menghambat produksi	0.07	2	0.14
5	Membutuhkan komunikasi yang baik dan membina hubungan / relasi dengan pihak-pihak eksternal untuk mendukung kegiatan bisnis	0.07	2	0.14
6	Memerlukan dukungan teknis dan akses teknologi untuk mempertahankan kualitas produk	0.07	2	0.14
Total		1		2.96

(Sumber: Tim Penulis, 2024)

Keterangan : Rating (4 = sangat tinggi, 3 = tinggi, 2 = rendah, 1 = sangat rendah)

Berdasarkan hasil analisis IFE matriks (*Internal Factor Evaluation*) dengan total skor 2,96, dapat disimpulkan bahwa perusahaan memiliki kondisi internal yang cukup baik untuk mendukung daya saingnya. Skor ini menunjukkan bahwa kekuatan perusahaan lebih dominan dibandingkan kelemahan yang ada. Beberapa kekuatan utama yang dimiliki adalah kemampuan perusahaan memproduksi garam industri dengan kualitas sesuai standar dan ramah lingkungan, lokasi strategis yang dekat dengan sumber bahan baku, penerapan teknologi canggih, serta sistem rantai pasok yang terintegrasi dan efisien. Faktor-faktor ini menjadi fondasi yang kuat bagi perusahaan dalam menjalankan operasionalnya secara efektif dan meningkatkan daya saing di pasar. Namun, terdapat kelemahan yang perlu diperhatikan, seperti kebutuhan modal yang besar untuk pengembangan, keterbatasan SDM yang kompeten, serta kurang optimalnya fasilitas dan peralatan untuk mendukung efisiensi operasional. Selain itu, perusahaan juga memerlukan peningkatan pada komunikasi dan hubungan dengan pihak eksternal serta akses teknologi untuk mempertahankan kualitas produk. Dengan memperbaiki kelemahan ini, perusahaan memiliki potensi untuk lebih mengoptimalkan kekuatannya dan meningkatkan kinerjanya di masa depan.

3.4 *Competitive Profile Matrix* (CPM)

Matrik Profil Persaingan (*Competitive Profile Matrix*) mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan pesaing tertentu terkait posisi strategi perusahaan. Bobot dan total skor rata-rata tertimbang pada CPM dan EFE memiliki makna yang sama. Namun critical success factors dalam CPM mencakup isu internal dan eksternal. Oleh karena itu, peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan kecil, 2 = kelemahan kecil, 1 = kelemahan utama. Dalam CPM, peringkat dan total rata-rata tertimbang untuk perusahaan rival dapat dibandingkan dengan perusahaan sampel. Untuk perhitungan skoring matriks kompetitif kurang lebih sama dengan matrix EFE dan IFE, perumusan matriks profil kompetitif ini bukan berdasar pengelompokan peluang dan ancaman, namun lebih pada analisis perbandingan antar perusahaan, sehingga akan memberikan informasi strategis internal yang penting.

No	Faktor Internal Kunci	Weight	PT Ladang Garam Nasional		PT Garam (Persero)		PT Cheetam Garam Indonesia		PT Artha Garam Indonesia		PT Sumatracol Langgeng Abadi	
			Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
1	memproduksi garam industri berkualitas tinggi yang memenuhi standar industri serta mendukung prinsip ramah lingkungan.	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36
2	Perusahaan beroperasi di lokasi yang strategis dan dekat dengan sumber bahan baku	0.09	3	0.27	4	0.36	2	0.18	3	0.27	4	0.36
3	menggunakan teknologi canggih dalam setiap tahap proses produksinya	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36	2	0.18	2	0.18
4	Harga kompetitif dan fleksibilitas pembayaran menarik pasar lebih luas, meningkatkan loyalitas pelanggan, serta mendukung perencanaan anggaran dan arus kas.	0.08	4	0.32	3	0.24	2	0.16	3	0.24	2	0.16
5	Sistem rantai pasok terintegrasi meningkatkan efisiensi, jangkauan pasar, dan keberlanjutan, sekaligus menjamin produk berkualitas tinggi.	0.07	3	0.21	4	0.28	3	0.21	3	0.21	2	0.14
6	Menjalin kemitraan yang baik dengan konsumen dan para petani garam lokal	0.07	4	0.28	4	0.28	3	0.21	3	0.21	4	0.28
7	Penerapan GMP dan SOP untuk memenuhi standar mutu dan sertifikasi produk.	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28	4	0.28	3	0.21
8	Membutuhkan modal yang besar untuk mengembangkan perusahaan	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16
9	Memerlukan SDM yang kompeten dalam memiliki keahlian menangani masalah mesin produksi, teknologi software dan berorientasi kepuasan pelanggan untuk menjaga mutu pelayanan	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16
10	Memerlukan fasilitas dan peralatan yang optimal dapat meningkatkan efisiensi, biaya operasional, dan layanan konsumen	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	1	0.07	1	0.07
11	Memerlukan waktu untuk recovery service bila terjadi masalah pada mesin produksi yang menghambat distribusi	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	1	0.07	1	0.07
12	Membutuhkan komunikasi yang baik dalam membina hubungan / relasi dan pihak-pihak eksternal untuk mendukung kegiatan bisnis	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14
13	Memerlukan tim penelitian dan pengembangan yang berpengalaman untuk menghasilkan inovasi produk garam	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	1	0.07	1	0.07
Total		1		2.96		3.04		2.64		2.42		2.36

Gambar 1. Analisis Competitive Profile Matrix (CPM) PT. LGN
(Sumber: Diolah Tim Penulis, 2024)

3.5 Internal-External (IE) Matrix

IE Matrix merupakan salah satu instrument manajemen strategis untuk menganalisa kondisi perubahan dan langkah strategis apa yang harus diambil perusahaan. Nilai internal factors evaluation (IFE) dari bisnis PT. Ladang Garam Nasional adalah 2,96 sedangkan nilai external factors evaluation (EFE) memiliki skor sebesar 3,28. Maka matriks IE Matrix pabrik garam industri PT LGN akan jatuh pada kuadran 2 yang menunjukkan perusahaan dalam posisi tumbuh dan berkembang.

Berdasarkan nilai tersebut PT Ladang Garam Nasional jika ditarik pada kolom *IE Matrix* berada pada sel II, ini sesuai dengan kondisi di Indonesia yang sangat membutuhkan pasokan garam industri berkualitas, dengan hadirnya PT LGN diharapkan dapat membantu memenuhi pasokan garam industri dalam negeri dan mengurangi impor garam industri. Pada sel tersebut terdapat strategi yang dapat dilakukan, yaitu :

- a) *Market Penetration* atau Penetrasi pasar PT LGN dapat melakukan dengan : Optimalisasi Penjualan kepada Konsumen
- b) *Product Development* atau pengembangan produk, PT LGN dapat melakukan dengan : Peningkatan Kualitas Bahan Baku dan Produk
- c) *Market Development* atau pengembangan pasar PT LGN dapat melakukan dengan : Pengembangan Produk Garam Industri jenis lainnya
- d) *Integration* PT LGN dapat melakukan dengan : Penguasaan Rantai Suplai dari Awal hingga Distribusi

3.6 The Matching Stage

3.6.1 Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) Matrix

Analisis SWOT dilakukan dengan matriks IFE (Internal Factor Evaluation) yang mendeskripsikan faktor – faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan dan matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation) yang menguraikan faktor – faktor peluang dan ancaman perusahaan dan matriks IE (*Internal External*) yang menunjukkan posisi perusahaan saat ini [20].

3.7 Decision Stage

3.7.1 QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Setelah tahapan penyusunan *input stage* dan *matching stage*, tahap selanjutnya adalah *decision stage*, yaitu QSPM (*Quantitative Strategies Planning Matrix*). QSPM adalah alat yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan *key success factors internal-external* yang telah diidentifikasi sebelumnya. Jadi, secara konseptual, tujuan QSPM adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang paling baik untuk diimplementasikan. Berdasarkan hasil analisis analisa IE *matrix*, maka terdapat 4 alternatif strategi yang akan diuji dalam QSPM.

Pilihan untuk mengutamakan strategi integrasi (*backward* dan *forward*) menunjukkan pentingnya memperkuat rantai pasok vertikal perusahaan, baik melalui pengendalian terhadap sumber bahan baku maupun mendekatkan distribusi produk kepada konsumen akhir. *Backward integration* dapat dilakukan dengan meningkatkan kontrol terhadap pemasok bahan baku, membangun kemitraan strategis, atau mengakuisisi pemasok lokal untuk memastikan ketersediaan bahan baku yang stabil dan berkualitas. Sementara itu, *forward integration* mencakup perluasan jaringan distribusi, mempererat hubungan dengan mitra distribusi, dan mendekatkan produk langsung ke konsumen atau pengguna akhir. Strategi ini diharapkan dapat memberikan banyak manfaat, seperti meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi ketergantungan terhadap pihak eksternal, menekan biaya produksi dan distribusi, serta menciptakan nilai tambah pada produk garam yang dihasilkan. Implementasi strategi integrasi ini menjadi langkah penting bagi PT LGN untuk menghadapi tantangan pasar seperti persaingan yang ketat, ketergantungan pada bahan baku impor, serta tekanan biaya. Di sisi lain, strategi ini juga memungkinkan perusahaan memanfaatkan peluang dari dukungan regulasi pemerintah, meningkatnya permintaan pasar, dan akses terhadap teknologi yang lebih baik. Dengan pendekatan integrasi ini, PT LGN tidak hanya dapat mempertahankan posisinya di industri garam, tetapi juga memperkuat daya saing dan berkontribusi pada keberlanjutan bisnis di masa mendatang.

3.7.2 Business Level Strategy

Business level strategy PT LGN dimulai dengan analisa *competitive forces* yang sudah dilakukan pada Bab II. Berikut adalah tabel dari business level strategy PT LGN jika menggunakan strategi *differentiation focus* dan *cost focus*.

Tabel 3. Business Level Strategy

No.	Competitive Forces	Differentiation Focus		Cost Focus	
		Benefit	Risk	Benefit	Risk
1	Threat of new entrants	Selalu meningkatkan kualitas bahan baku garam industri dengan modernisasi teknologi produksi	Pesaing baru akan mengikuti.	Harga produk stabil dan menerapkan sistem pembayaran yang baik.	Munculnya pesaing baru dengan penawaran harga dan sistem pembayaran yang lebih menarik.
2	Rivalry among competitors	Satu-satunya bisnis usaha garam industri di Indonesia yang fokus pada produk garam industri pangan.	Jumlah target pasar menurun karena lebih spesifik.	Efisiensi operasional produksi melalui Kaizen untuk perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kualitas.	Tingkat tekanan kerja pada karyawan meningkat.
3	Power of buyer	Optimalisasi hubungan	Biaya ekspor yang tinggi	Perjanjian kontrak jual beli	Kekurangan stok pada musim

No.	Competitive Forces	Differentiation Focus		Cost Focus	
		Benefit	Risk	Benefit	Risk
		kerjasama dengan Importir.	dapat menurunkan margin.	yang menjamin konsumen akan ketersediaan produk dan harga yang relatif stabil dalam periode kontrak.	tertentu dan turunnya keuntungannya.
4	Power of suppliers	Sumber bahan baku dari pembelian garam lokal dari kerjasama dengan pemasok garam lokal.	Hubungan sosial masyarakat sekitar dengan perusahaan dapat berefek secara tidak langsung terhadap ketidakstabilan suplai.	Penetapan Kontrak Kerjasama yang mengikat jual beli garam lokal dengan pemasok garam lokal.	Modal investasi yang besar pada tahap awal pembukaan karna PT LGN menyumbang teknologi untuk pemanenan garam lokal untuk pemasok.
5	Threat of substitutes product	Selalu meningkatkan kualitas garam industri melalui riset dan pengembangan, serta quality control.	Kompetitor akan mengikuti.	Pemasaran produk dengan harga yang bersaing.	Penurunan tingkat keuntungan.

3.7.3 Porter's Generic Strategy

Di dalam *Porter's generic strategy* menjelaskan bagaimana Perusahaan bisa mengejar dan memperoleh keunggulan kompetitif di pasar yang telah ditentukan. Sebagai perusahaan bisnis-to-bisnis (B2B), basis pabrik utama PT LGN adalah industri kimia soda kaustik yang membutuhkan layanan garam industri dengan kualitas dan standar yang memenuhi syarat kebutuhan industri tersebut. Dalam Porter's Generic Strategy, dijelaskan bagaimana perusahaan dapat mengejar dan memperoleh keunggulan kompetitif di pasar yang telah ditargetkan. Sebagai perusahaan B2B, PT LGN memiliki peluang besar untuk memanfaatkan keunggulan kompetitif yang dimilikinya. PT LGN memilih strategi Cost Focus, yang berarti perusahaan memusatkan perhatian pada segmen pasar tertentu dengan menawarkan produk atau layanan yang lebih terjangkau. Strategi ini menunjukkan bahwa PT LGN berusaha menjadi pemain dominan di ceruk pasar tersebut dengan menekan biaya produksi dan operasional secara signifikan.

Dengan pendekatan ini, PT LGN dapat bersaing berdasarkan harga yang kompetitif, menarik pelanggan yang sensitif terhadap harga di segmen tersebut. Strategi Cost Focus juga mencerminkan kemampuan perusahaan dalam memahami kebutuhan spesifik pasar targetnya dan menyediakan solusi yang efisien tanpa mengorbankan kualitas utama. Pilihan ini menggambarkan fokus PT LGN dalam menciptakan nilai bagi segmen pasar yang diprioritaskan, sekaligus memperkuat posisinya dengan memanfaatkan keunggulan biaya.

3.8 Perencanaan Keuangan

Tujuan perencanaan keuangan (*financial plan*) yang ditetapkan oleh PT Ladang Garam Nasional berlandaskan pada tujuan dan strategi bisnis yang tercantum dalam Bab IV, yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan untuk menjadi pemimpin dalam industri garam dengan produk berkualitas tinggi dan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Strategi pengembangan pasar adalah pendekatan utama yang dipilih PT Ladang Garam Nasional untuk mencapai tujuan finansial tersebut, yang mencakup peningkatan modal awal, pengurangan biaya operasional, serta peningkatan arus kas dan profitabilitas dalam jangka pendek hingga panjang. Untuk mendukung tercapainya tujuan *financial plan*, PT Ladang Garam Nasional menetapkan sasaran *financial plan* sebagai indikator keberhasilan dari strategi pengembangan pasar yang tercantum dalam Bab IV. Tujuan dan Sasaran *Financial plan* disimpulkan ke dalam tabel dibawah ini sebagai berikut:

Tabel 4. Tujuan dan Sasaran Perencanaan Keuangan

Tujuan	Sasaran
Jangka Pendek (Y1-Y2)	
Menyusun Perencanaan Keuangan yang komprehensif dan akurat untuk pendanaan awal PT Ladang Garam Nasional dan keberlangsungan perusahaan selama 6 tahun kedepan.	Mendapatkan data yang relevan untuk mendukung penyusunan Perencanaan Keuangan, dengan cara melakukan review data transaksi setiap Minggu
Menyusun laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan strategis perusahaan. Laporan keuangan bulanan yang tersusun dengan baik akan menjadi dasar evaluasi kinerja keuangan perusahaan, sekaligus alat untuk mengidentifikasi peluang efisiensi dan mendukung pertumbuhan bisnis.	Menyelesaikan laporan keuangan bulanan maksimal tanggal 5 bulan berikutnya dengan data yang lengkap dan akurat.
Mengelola biaya operasional secara efisien guna memastikan keberlanjutan perusahaan di masa awal pendiriannya. Efisiensi biaya operasional menjadi fokus utama untuk meminimalkan pengeluaran yang tidak perlu tanpa mengorbankan produktivitas.	Mengendalikan biaya operasional perusahaan bulanan dengan budget rata-rata sebesar Rp 25 M.
Jangka Menengah (Y3-Y5)	
Meningkatkan pendapatan dan profitabilitas dan diversifikasi produk untuk meningkatkan pendapatan perusahaan hingga 20% dalam 3 tahun.	Melakukan riset pasar untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan peluang pasar baru yang belum tergarap.
Mengatur dan mengendalikan perputaran uang perusahaan setiap bulan dengan optimal	Melakukan review transaksi seminggu sekali agar menjaga kesesuaian dengan budget yang ada dan melakukan analisa atas laporan keuangan dan arus kas secara rutin dengan menggunakan rasio-rasio keuangan
Meningkatkan manajemen arus kas dengan memastikan arus kas yang sehat melalui pengelolaan piutang dan hutang yang lebih efektif, dengan target pengurangan piutang bermasalah sebesar 10% dalam 3 tahun.	Menerapkan sistem penilaian kredit untuk menilai kelayakan pelanggan sebelum memberikan fasilitas pembayaran.
Jangka Panjang (>5 Tahun)	
Memastikan struktur keuangan yang kuat dan fleksibel untuk mendukung ekspansi internasional, dengan target rasio keuangan yang sehat, termasuk Debt-to-Equity Ratio di bawah 1 dalam 5 tahun.	Mencari dan mengamankan berbagai sumber pendanaan yang lebih murah dan fleksibel, seperti kemitraan strategis, pembiayaan berbasis ekuitas, atau pembiayaan internasional yang dapat mendukung ekspansi ke pasar global tanpa memperburuk struktur utang.
Meningkatkan margin profitabilitas perusahaan sebesar 10% dengan mengoptimalkan efisiensi biaya di seluruh operasi dalam jangka waktu 5 hingga 10 tahun.	Mengadopsi teknologi terbaru untuk otomatisasi proses produksi, manajemen inventaris, dan pengelolaan sumber daya manusia yang dapat mengurangi biaya operasional dan meningkatkan produktivitas.
Menjadi perusahaan yang dikenal atas transparansi dan kepatuhan tinggi terhadap standar keuangan internasional, dengan memperoleh sertifikasi kepatuhan keuangan dalam 5 tahun.	Mengadopsi dan menerapkan prinsip-prinsip standar pelaporan keuangan internasional (IFRS) dalam penyusunan laporan keuangan perusahaan untuk memastikan konsistensi dan transparansi dalam laporan yang disajikan kepada pemangku kepentingan.
Meningkatkan valuasi PT Ladang Garam Nasional di pasar modal hingga 50% dalam 10 tahun, dengan target menarik lebih banyak investor global.	Meningkatkan laba bersih tahunan dengan cara mengoptimalkan biaya, memperkenalkan produk baru, dan memperluas pasar untuk menjaga pertumbuhan yang berkelanjutan, yang akan meningkatkan daya tarik perusahaan bagi investor global.

(Sumber: Tim Penulis, 2024)

3.9 Elemen Perencanaan Keuangan

Perencanaan keuangan adalah langkah penting dalam mencapai keberhasilan finansial dan keberlanjutan perusahaan. Elemen perencanaan keuangan untuk PT Ladang Garam Nasional melibatkan beberapa tahapan kunci yang saling terkait, yaitu:

1) Perencanaan Pendapatan (*Revenue Planning*)

Rencana pendapatan menjadi dasar bagi keberhasilan finansial perusahaan. Ini mencakup analisis pasar untuk menentukan proyeksi penjualan, strategi pemasaran, dan pengembangan produk. Identifikasi segmen pasar yang potensial dan penetapan harga yang kompetitif akan membantu meningkatkan pendapatan dari penjualan produk garam.

2) Perencanaan Biaya Terkait (*Cost Planning*)

a. Biaya Pemasaran (*Marketing Costs*):

Biaya pemasaran mencakup kampanye iklan, promosi, dan strategi branding untuk meningkatkan kesadaran merek PT Ladang Garam Nasional. Fokus pada pemasaran digital dan partisipasi dalam pameran industri akan menjadi bagian dari rencana ini.

b. Biaya Operasional (*Operational Costs*):

Biaya operasional melibatkan biaya produksi, distribusi, dan pemeliharaan fasilitas. Penilaian menyeluruh terhadap efisiensi proses produksi dan pengelolaan rantai pasokan diperlukan untuk mengoptimalkan biaya ini.

c. Biaya Sumber Daya Manusia (*SDM Costs*):

Gaji, pelatihan, dan pengembangan karyawan termasuk dalam perencanaan biaya. Fokus pada peningkatan keterampilan dan produktivitas karyawan akan membantu mengelola biaya tenaga kerja secara efektif.

3) Perencanaan Investasi, Kebutuhan Modal, dan Pembiayaan

a. Analisis Perencanaan Pendapatan dan Biaya:

Proyeksi pendapatan dan biaya akan membentuk dasar untuk mengidentifikasi kebutuhan investasi. Ini mencakup investasi dalam teknologi baru, peralatan produksi, dan pengembangan fasilitas.

b. Kebutuhan Modal (*Capital Requirements*):

Mengidentifikasi jumlah modal yang diperlukan untuk mendukung operasi dan pertumbuhan. Ini termasuk perhitungan untuk kebutuhan modal kerja dan investasi jangka panjang.

c. Strategi Pembiayaan (*Financing Strategy*):

Menentukan sumber pembiayaan yang paling sesuai, baik melalui ekuitas, utang, atau kombinasi keduanya. Rencana ini juga mencakup pengelolaan risiko terkait dengan pembiayaan dan strategi untuk menjaga likuiditas perusahaan.

Perencanaan keuangan yang komprehensif ini akan menjadi dasar bagi kekuatan finansial PT Ladang Garam Nasional, sehingga tujuan perusahaan untuk mencapai keuntungan yang berkelanjutan dapat terwujud. Dengan perencanaan yang matang, perusahaan dapat menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di pasar.

3.9.1 Perencanaan Pendapatan

Proyeksi pendapatan menunjukkan peningkatan signifikan hingga mencapai Rp 4,23 triliun pada Tahun 6. Semua jenis produk menunjukkan tren pertumbuhan positif. Produk kemasan 25 kg dan 50 kg mencatatkan peningkatan terbesar, dengan lonjakan tajam pada Tahun 6. Sementara itu, pendapatan dari produk kemasan 1000 kg sempat mengalami fluktuasi pada beberapa tahun awal, namun menunjukkan pemulihan yang kuat di Tahun 6. Peningkatan pendapatan ini mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kapasitas produksi, kualitas produk, dan inovasi. Selain itu, strategi ekspansi pasar yang agresif, baik di pasar domestik maupun internasional, berkontribusi besar terhadap pencapaian ini. Proyeksi ini menggambarkan komitmen perusahaan untuk terus tumbuh dengan memanfaatkan peluang pasar secara maksimal.

3.9.2 Perencanaan Biaya Terkait

Perencanaan biaya terkait di PT Ladang Garam Nasional merupakan suatu strategi terperinci yang mencakup tiga aspek utama: Biaya Sumber Daya Manusia (SDM), Biaya *Sales & Marketing*, serta Biaya Operasional. Tabel 8.3 adalah perincian detail biaya yang terkait dengan SDM, *Sales & Marketing*, serta Operasional sebagai berikut:

3.9.3 Perencanaan Investasi

Perencanaan investasi PT Ladang Garam Nasional mencakup alokasi CAPEX untuk mendukung operasional dan mendorong kemajuan perusahaan. Berdasarkan tabel 8.7, investasi terbesar dialokasikan untuk pembelian tanah, pembangunan pabrik, dan pengadaan mesin produksi, dengan total Rp260,97 miliar. Dana juga dialokasikan untuk peralatan IT seperti server, perangkat lunak, kendaraan operasional (truk, forklift, mobil manajemen), serta perlengkapan kantor. Rencana ini mencerminkan komitmen perusahaan terhadap operasional yang optimal dan investasi strategis selama 6 tahun ke depan.

3.9.4 Perencanaan Kebutuhan Modal

Perencanaan kebutuhan modal digunakan untuk perusahaan dapat mengetahui modal awal yang dibutuhkan ketika mulai mendirikan perusahaan. Modal tersebut terdiri dari *capital expenditure* dan *operating expenditure*. *Capital Expenditure* merupakan pengeluaran modal yang bersifat memiliki masa manfaat dalam jangka panjang. Sedangkan *operating expenditure* adalah pengeluaran modal perusahaan untuk kegiatan yang dilakukan secara berkala dari periode ke periode seperti marketing, biaya *Human Capital* (Biaya gaji, BPJS dan lain-lain) dan kegiatan operasional (produksi, pengiriman dan lain-lain).

3.9.5 Perencanaan Kebutuhan Pembiayaan

Berdasarkan tabel di atas, modal awal perusahaan mencapai Rp580.000.000.000, yang berasal dari kontribusi lima pendiri dan dua investor. Setiap pendiri menyumbang modal sebesar Rp63.800.000.000, yang setara dengan 11% dari total modal, sehingga total kontribusi para pendiri mencapai Rp319.000.000.000 atau 55% dari modal keseluruhan. Sementara itu, dua investor memberikan kontribusi yang lebih besar: PT Petrokimia menyyetor Rp145.000.000.000 (25%) dan Pemda Jateng menyyetor Rp116.000.000.000 (20%), sehingga total kontribusi investor adalah Rp261.000.000.000 atau 45% dari modal awal. Struktur kepemilikan saham ini menunjukkan bahwa pendiri memegang lebih dari setengah saham perusahaan, sementara investor memberikan dukungan finansial yang signifikan untuk menunjang pertumbuhan perusahaan. Jumlah saham keseluruhan adalah 580.000 lembar, dengan pembagian yang proporsional antara pendiri dan investor.

3.10 Proyeksi Keuangan

Proyeksi laporan keuangan merupakan bagian dari perencanaan keuangan PT Ladang Garam Nasional. Dengan memanfaatkan proyeksi ini, perusahaan dapat lebih mudah memperkirakan potensi kejadian di masa depan selama beberapa tahun ke depan. Proyeksi laporan keuangan PT Ladang Garam Nasional meliputi laporan laba rugi, neraca, dan arus kas. Perusahaan telah menyiapkan proyeksi laporan keuangan untuk lima tahun ke depan, yang tercantum dalam beberapa tabel di bawah ini.

3.10.1 Proyeksi Laporan Laba Rugi

Laporan keuangan PT Ladang Garam Nasional selama enam tahun menunjukkan pertumbuhan pendapatan, laba kotor, dan laba bersih setelah pajak. Pada tahun pertama, perusahaan belum mencatatkan pendapatan atau laba. Namun, Mulai tahun kedua hingga keenam, pendapatan melonjak dari Rp843.000.000.000 menjadi Rp2.760.000.000.000, dengan margin laba kotor stabil sekitar 60%. Laba bersih setelah pajak naik signifikan dari Rp119.070.906.139 menjadi Rp901.485.602.682, dengan margin laba bersih 14%-33%. Pertumbuhan ini mencerminkan efisiensi operasional, pengelolaan biaya yang efektif, serta kontribusi pendapatan bunga yang meningkat dari Rp12.645.000.000 menjadi Rp41.400.000.000. Pertumbuhan ini mencerminkan efisiensi operasional dan pengelolaan biaya yang efektif.

3.10.2 Proyeksi Neraca Keuangan

Proyeksi neraca PT Ladang Garam Nasional selama enam tahun menunjukkan pertumbuhan signifikan pada aktiva dan pasiva. Aktiva lancar naik dari Rp. 21.997.792.497 di tahun pertama menjadi Rp.2.552.032.269.080 di tahun keenam, didorong oleh peningkatan kas dan bank hingga Rp.2.000.032.269.080 dan piutang usaha Rp.552.000.000.000. Total aktiva bertumbuh dari

Rp.248.218.917.497 menjadi Rp.2.819.089.026.580. Liabilitas naik menjadi Rp.301.409.755.031 pada tahun keenam, dengan utang pajak mencapai Rp.254.265.169.987. Modal meningkat dari Rp.248.218.917.497 menjadi Rp.2.517.679.271.548, didukung laba tahun berjalan Rp.901.485.602.682 dan laba ditahan Rp.1.036.193.668.866, Data ini menunjukkan perbaikan signifikan dalam kinerja keuangan dan pengelolaan utang perusahaan.

3.10.3 Proyeksi Laporan Arus Kas

Laporan arus kas PT Ladang Garam Nasional selama enam tahun mencerminkan pengelolaan kas yang efisien dan sehat. Arus kas dari aktivitas operasi mengalami peningkatan signifikan, menghasilkan surplus sebesar Rp1.192.550.211.107 di tahun keenam, didukung pendapatan penjualan Rp2.760.000.000.000 dan biaya total Rp1.608.849.788.893. Aktivitas investasi mencatat defisit Rp12.500.441.250 akibat pengeluaran CAPEX yang berkelanjutan.

Pada aktivitas pendanaan, setoran modal Rp580.000.000.000 terjadi di tahun pertama, sementara pembayaran dividen besar mencapai Rp450.742.801.341 di tahun kelima. Total arus kas menunjukkan pertumbuhan positif, dengan saldo akhir meningkat dari Rp21.997.792.497 di tahun pertama menjadi Rp2.000.032.269.080 di tahun keenam, mencerminkan pertumbuhan kas yang stabil.

3.11 Analisa Kelayakan Investasi

Kelayakan peningkatan status pendirian Pabrik Garam dilakukan dengan menggunakan analisis yang mendalam, termasuk BEP (*Break Even Point*), NPV (*Net Present Value*), IRR (*Internal Rate of Return*), dan B/C Ratio (*Benefit Cost Ratio*). Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai potensi keuntungan dan risiko yang terkait dengan proyek tersebut. Untuk meyakinkan pemilik modal, studi kelayakan investasi disiapkan sejak awal, sehingga analisis kelayakan investasi menjadi sangat penting bagi perusahaan. Hal ini bertujuan agar investor merasa yakin dengan tingkat pengembalian yang akan mereka terima sebagai imbalan dari investasi yang diberikan. Dengan demikian, analisis ini berkaitan erat dengan gambaran atau prospek yang dapat membantu investor dalam pengambilan keputusan, baik untuk menerima maupun menolak investasi tersebut. Dalam melakukan analisis kelayakan investasi, terdapat beberapa metode perhitungan yang digunakan, antara lain *Return On Investment (ROI)*, *Net Present Value (NPV)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, dan *Payback Period (PP)*, yang semuanya memberikan informasi penting untuk mendukung keputusan investasi.

3.11.1 Return on Investment (ROI)

ROI adalah indikator persentase keuntungan investasi berdasarkan laba dan biaya yang dikeluarkan, berguna untuk mengukur efisiensi investasi. Perhitungan ROI membantu mengevaluasi rencana investasi aset. Nilai positif menunjukkan potensi laba atau pengembalian biaya investasi. Tabel ROI PT. LGN mencatat peningkatan signifikan dari -100% pada Tahun 1 menjadi 524% di Tahun 6, didukung pertumbuhan penjualan konsisten dari Rp843 miliar di Tahun 2 menjadi Rp. Rp2,760,000,000,000 triliun di Tahun 6. Investasi terus menghasilkan hasil optimal, mencerminkan pengelolaan yang efisien dan efektif sepanjang periode, menegaskan keberhasilan strategi perusahaan dalam mengelola investasi dan operasionalnya.

3.11.2 Net Present Value (NPV)

NPV merupakan selisih antara serangkaian penerimaan dimasa yang akan datang setelah dinilai saat ini (memakai discount factor) dengan pengeluaran (investasi) yang dilakukan pada saat ini. Dalam perhitungan NPV ini, diasumsikan / diperhitungkan setiap transaksi yang terjadi akan dinilai pada akhir tahun.

Proyek ini menunjukkan NPV positif sebesar Rp. 1,168,949,407,757, yang berarti arus kas yang dihasilkan selama periode proyek lebih besar daripada investasi awal jika didiskontokan pada tingkat bunga tersebut. Dengan demikian, proyek ini layak dijalankan karena menghasilkan nilai lebih yang signifikan dibandingkan dengan biaya investasi awal.

3.11.3 Payback Period (PP)

Analisa Investment *Pay Back Period* merupakan penentuan jangka waktu yang dibutuhkan untuk menutup initial investment dari suatu proyek dengan menggunakan *cash inflow* yang dihasilkan dari proyek tersebut. Berdasarkan perhitungan dan analisa yang diperoleh, Analisis Payback Period proyek Garam Industri Soda Kaustik dengan nilai investasi awal sebesar Rp580.000.000.000 menunjukkan bahwa proyek mulai menghasilkan arus kas positif pada tahun kedua. Meskipun tahun pertama mencatat arus kas negatif sebesar Rp297.030.707.503,

kumulatif arus kas secara bertahap meningkat, hingga mencapai Rp552.301.139.264 pada tahun keempat dan Rp1.217.219.753.241 di tahun kelima.. Berdasarkan perhitungan, waktu yang diperlukan untuk mencapai titik balik modal atau Payback Period adalah 2 tahun 10 bulan, yang menunjukkan proyek ini relatif cepat dalam mengembalikan investasi awal.

4. KESIMPULAN

Implementasi strategi yang efektif sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing industri garam berkualitas. Ini mencakup analisis pasar, pengembangan produk sesuai kebutuhan industri, dan strategi pemasaran yang inovatif. Perencanaan keuangan yang matang memastikan keberlanjutan bisnis. Pengelolaan anggaran, proyeksi laba, dan analisis risiko keuangan menjadi dasar bagi investasi teknologi yang relevan.

Teknologi modern memainkan peran kunci dalam meningkatkan kualitas garam industri, sehingga memenuhi standar yang dibutuhkan oleh berbagai sektor pengguna, seperti farmasi, kimia, dan makanan. Implementasi teknologi membantu efisiensi proses produksi, mengurangi limbah, dan meningkatkan hasil produksi, yang semuanya mendukung keberlanjutan lingkungan dan ekonomi. Dengan adopsi teknologi, bisnis pengolahan garam industri dapat meningkatkan nilai tambah produk, memperluas pasar, dan bersaing di tingkat domestik maupun internasional.

REFERENSI

- [1] I. S. Boenarco, *Kebijakan Impor Garam Indonesia (2004-2010): Implikasi Liberalisasi Perdagangan Terhadap Sektor Pergaraman Nasional*. 2012.
- [2] Setiani, "Implementasi Kebijakan Pengembangan Usaha Garam Rakyat (PUGAR) Di Kabupaten Pati Tahun 2020-2022," *J. Polit. Gov. Stud.*, 2022, [Online]. Available: <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/view/39668%0Ahttps://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/download/39668/29240>
- [3] M. S. Ummah, *Pengolahan teknologi Garam*, vol. 11, no. 1. 2019. [Online]. Available: http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- [4] S. Badan Pusat, "Perkembangan Indeks Produksi Industri Manufaktur 2020," *Jakarta Badan Pus. Stat.*, pp. 9–15, 2021.
- [5] A. A. Rahman, T. N. Semnasti, and E. W. Semnasti, "Implementasi Enterprise Resource Planning pada Penjualan Garam Universitas Trunojoyo Madura Menggunakan Web Usability," *Waluyo Jatmiko Proceeding*, vol. 16, no. 1, pp. 71–80, 2023, doi: 10.33005/wj.v16i1.45.
- [6] Izzaty and S. Hendra Pernama, "Kebijakan Pengembangan Produksi Garam Nasional," *J. Ekon. Kebijak. Publik*, vol. 2, no. 2, pp. 657–679, 2011, [Online]. Available: <http://lintang2010>.
- [7] M. Muhammad *et al.*, "Pengembangan Potensi Air Laut (Muhammad, dkk," *J. Malikussaleh Mengabdikan*, vol. 2, no. 1, pp. 35–50, 2023.
- [8] M. Miski, "Pemberdayaan Petani Garam Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat," *J. Hermeneut.*, vol. 8, no. 1, pp. 58–73, 2022.
- [9] R. Rintiyani, I. Syafriyani, and R. Yulastina, "Pemberdayaan masyarakat petani garam untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi," *J. Public Corner Fisip Univ. Wiraraja*, vol. 17, no. 1, pp. 46–63, 2022, [Online]. Available: <http://www.sumenepkab.go.id>
- [10] D. Review, : Jurnal, M. Pendidikan, and D. Pelatihan, "Pengelolaan dan Pemberdayaan Usaha Garam Rakyat (PUGAR) di Kecamatan Gerokgak Kabupaten Buleleng (Gede Arnawa; IDN Arta Jiwa; IM Madiarsa)," *Diklat Rev. J. ...*, vol. 5, no. 1, 2021, [Online]. Available: <https://www.ejournal.kompetif.com/index.php/diklatreview/article/view/535>
- [11] D. Syafikri, D. Mardhia, F. Yahya, and N. Andriyani, "Pemberdayaan Kelompok Setia Kawan dalam Produksi Garam Beryodium di Desa Labuhan Bajo, Sumbawa," *Agrokreatif J. Ilm. Pengabdian. Kpd. Masy.*, vol. 6, no. 1, pp. 45–52, 2019, doi: 10.29244/agrokreatif.6.1.45-52.
- [12] N. A. Defiana *et al.*, "Pembuatan Garam Sebagai Penunjang Ekonomi Petani," *J. Pendidik. IPS*, vol. 04, no. 01, pp. 33–41, 2024.

- [13] A. Fitrayawati, Y. Rahmawati, N. Amin, and S. Nurkhamidah, "Cara Caraa Buat Garam," vol. 10, no. 2, 2021.
- [14] Y. Tansil, Y. Belina, and T. Widjaja, "Produksi Garam Farmasi dari Garam Rakyat," *J. Tek. ITS*, vol. 5, no. 2, pp. 0–4, 2016, doi: 10.12962/j23373539.v5i2.16427.
- [15] Y. Sugiarto, W. Utari, and C. S. Hartati, "Analisis Inovasi Produk Terhadap Harga Jual Garam Pada Pt Garsindo Anugerah Sejahtera Gresik," *J. Mitra Manaj.*, vol. 5, no. 3, pp. 148–160, 2021, doi: 10.52160/ejmm.v5i3.515.
- [16] Nazarudin, *Manajemen Strategik*. 2018.
- [17] A. Rahim and D. R. D. Hastuti, *Sistem Manajemen Agribisnis*. 2005.
- [18] F. Rangkuti, *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, 1998.
- [19] D. 2018 : Tjiptono, F ; Anastasia, "Pengaruh Strategi Perencanaan Pemasaran Digital ايدج," *Dasar-Dasar Ilmu Polit.*, vol. 13, pp. 17–39, 2016.
- [20] A. M. I. Astuti and S. Ratnawati, "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100)," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 17, no. 2, pp. 58–70, 2020.