

**Dasar-dasar
Manajemen
Modal
Kerja**

Dasar-dasar Manajemen Modal Kerja

Dr. Rosyeni Rasyid, S.E., M.E.



RAJAWALI PERS
Divisi Buku Perguruan Tinggi
PT RajaGrafindo Persada
DEPOK

Perpustakaan Nasional: Katalog dalam terbitan (KDT)

Rosyeni Rasyid.

Dasar-dasar Manajemen Modal Kerja/Rosyeni Rasyid.

—Ed. 1, Cet. 1.— Depok: Rajawali Pers, 2023.

xiv, 128 hlm., 23,5 cm.

Bibliografi: 121

ISBN 978-623-372-994-9

Hak cipta 2023, pada penulis

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apa pun, termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin sah dari penerbit

2023.4049 RAJ

Dr. Rosyeni Rasyid, S.E., M.E.

DASAR-DASAR MANAJEMEN MODAL KERJA

Cetakan ke-1, April 2022

Hak penerbitan pada PT RajaGrafindo Persada, Depok

Copy Editor : Hidayati

Setter : Feni Erfiana

Desain cover : Tim Kreatif RGP

Dicetak di Rajawali Printing

PT RAJAGRAFINDO PERSADA

Anggota IKAPI

Kantor Pusat:

Jl. Raya Leuwinanggung, No.112, Kel. Leuwinanggung, Kec. Tapos, Kota Depok 16456

Telepon : (021) 84311162

E-mail : rajapers@rajagrafindo.co.id <http://www.rajagrafindo.co.id>

Perwakilan:

Jakarta-16456 Jl. Raya Leuwinanggung No. 112, Kel. Leuwinanggung, Kec. Tapos, Depok, Telp. (021) 84311162.

Bandung-40243, Jl. H. Kurdi Timur No. 8 Komplek Kurdi, Telp. 022-5206202. **Yogyakarta**-Perum. Pondok Soragan

Indah Blok A1, Jl. Soragan, Ngestiharjo, Kasihan, Bantul, Telp. 0274-625093. **Surabaya**-60118, Jl. Rungkut Harapan

Blok A No. 09, Telp. 031-8700819. **Palembang**-30137, Jl. Macan Kumbang III No. 10/4459 RT 78 Kel. Demang Lebar

Daun, Telp. 0711-445062. **Pekanbaru**-28294, Perum De' Diandra Land Blok C 1 No. 1, Jl. Kartama Marpoyan Damai,

Telp. 0761-65807. **Medan**-20144, Jl. Eka Rasmi Gg. Eka Rossa No. 3A Blok A Komplek Johor Residence Kec. Medan

Johor, Telp. 061-7871546. **Makassar**-90221, Jl. Sultan Alauddin Komp. Bumi Permata Hijau Bumi 14 Blok A14 No.

3, Telp. 0411-861618. **Banjarmasin**-70114, Jl. Bali No. 31 Rt 05, Telp. 0511-3352060. **Bali**, Jl. Imam Bonjol Gg 100/V

No. 2, Denpasar Telp. (0361) 8607995. **Bandar Lampung**-35115, Perum. Bilabong Jaya Block B8 No. 3 Susunan Baru,

Langkapura, Hp. 081299047094.

PRAKATA

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur saya haturkan kehadirat Allah Swt., atas segala kenikmatan yang tidak pernah terhitung dan hanya atas izin-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan buku *Manajemen Modal Kerja*.

Manajemen modal kerja berhubungan dengan aset lancar dalam bentuk kas, piutang, dan persediaan, serta utang lancar perusahaan. Manajemen modal kerja yang efisien dan efektif sangat penting untuk pengelolaan keuangan perusahaan untuk jangka pendek, karena keberhasilan jangka pendek adalah merupakan prasyarat untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Besarnya modal kerja harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karena baik kelebihan atau kekurangan modal kerja sama-sama membawa dampak negatif bagi perusahaan.

Buku *Manajemen Modal Kerja* ini disusun untuk membantu para mahasiswa dan praktisi keuangan dalam mempelajari konsep-konsep dasar manajemen modal kerja. Buku ini terdiri dari 5 bab yang masing-masing terbagi ke dalam:

Bab I: Memberikan pandangan secara menyeluruh tentang manajemen modal kerja dan menunjukkan beberapa strategi dan pertimbangan yang penting bagi manajer dalam manajemen modal kerja.

Bab II: Membahas tentang aspek-aspek dalam manajemen kas serta investasi dalam surat berharga jangka pendek.

- Bab III: Membahas tentang manajemen piutang, termasuk kebijakan penjualan kredit, syarat-syarat kredit dan kebijakan pengumpulan piutang.
- Bab IV: Membahas tentang manajemen persediaan, meliputi pertimbangan dan strategi yang dapat ditempuh oleh manajer keuangan dalam mengelola persediaan perusahaan.
- Bab V: Membahas tentang pendanaan jangka pendek, karena pendanaan jangka pendek digunakan untuk memenuhi sebagian besar kebutuhan modal kerja.

Padang, 12 September 2022

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Pengertian Modal Kerja	1
B. Pentingnya Manajemen Modal Kerja	2
C. Tujuan Manajemen Modal Kerja	3
D. Kebijakan Modal Kerja	4
E. Siklus Konversi Kas (<i>Cash Conversion Cycle</i>)	14
F. Menghitung Kebutuhan Modal Kerja	19
G. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kebutuhan Modal Kerja	24
H. Rangkuman	25
I. Pertanyaan dan Latihan	27
BAB 2 MANAJEMEN KAS DAN SURAT BERHARGA	31
A. Arti Penting Kas dan Surat Berharga	31
B. Motif Menahan Kas	32

C.	Faktor-faktor yang Memengaruhi Besar Kecilnya Persediaan Kas	33
D.	Anggaran Kas	34
E.	Manajemen Kas	39
F.	Teknik-teknik Manajemen Kas	40
G.	Model Manajemen Kas	43
H.	Surat Berharga	52
I.	Rangkuman	55
J.	Pertanyaan dan Latihan	56
BAB 3	MANAJEMEN PIUTANG	59
A.	Pengertian Piutang	60
B.	Faktor-faktor yang Memengaruhi Jumlah Investasi dalam Piutang	60
C.	Kebijakan Kredit	62
D.	Analisis Ekonomi terhadap Kebijakan Piutang	68
E.	Menganalisis Pemohon Kredit	73
F.	Pengendalian Piutang	76
G.	Rangkuman	80
H.	Pertanyaan dan Latihan	81
BAB 4	MANAJEMEN PERSEDIAAN	83
A.	Pentingnya Manajemen Persediaan	84
B.	Jenis-jenis Persediaan	85
C.	Tujuan Persediaan	86
D.	Fungsi-fungsi Persediaan	87
E.	Pertimbangan dalam Penentuan Persediaan	89
F.	Persediaan sebagai Investasi	93
G.	Penentuan Jumlah Persediaan Optimal	94
H.	Pengendalian Persediaan	101

I. Rangkuman	103
J. Pertanyaan dan Latihan	104
BAB 5 PENDANAAN JANGKA PENDEK	107
A. Pendanaan Spontan	107
B. Pendanaan Tidak Spontan	111
C. Rangkuman	118
D. Pertanyaan dan Latihan	119
DAFTAR PUSTAKA	121
GLOSARIUM	123
INDEKS	125
BIODATA PENULIS	127

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Hubungan Risiko dengan Profitabilitas	8
Tabel 2 Perkiraan Kebutuhan Dana	13
Tabel 3 Perubahan Penjualan Tunai Menjadi Kredit	69
Tabel 4 Penjualan Kredit dengan Diskon	70
Tabel 5 Perubahan Penjualan Tunai Menjadi Kresit dengan Memperhitungkan Kemungkinan Piutang Tak Tertagih	71
Tabel 6 Evaluasi Perpanjangan Jangka Waktu Kredit	73
Tabel 7 Skedul Umur Piutang (<i>aging schedule</i>)	78
Tabel 8 Pola Penjualan PT Berkah	79

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kebijakan Investasi dalam Aset Lancar	6
Gambar 2	Pendekatan <i>Maturity Matching</i>	10
Gambar 3	Pendekatan Agresif10	11
Gambar 4	Pendekatan Konservatif	12
Gambar 5	Siklus Konversi Kas	15
Gambar 6	Manajemen Kas	39
Gambar 7	Pola Aliran Kas Model Baumol	44
Gambar 8	Biaya Pengelolaan Kas	46
Gambar 9	Model Kas Miller-Orr	49
Gambar 10	Hubungan Biaya Pengumpulan Piutang Dengan Piutang Tak Tertagih	67
Gambar 11	Aliran Persediaan	86
Gambar 12	Pola Pemakaian Persediaan	95
Gambar 13	<i>Trade-off</i> Biaya Persediaan	96
Gambar 14	Hubungan Reorder Point dengan EOQ	99
Gambar 15	Metode ABC dalam Persediaan	102

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan selalu membutuhkan modal kerja untuk menjalankan kegiatan operasionalnya sehari-hari, seperti untuk membeli bahan mentah, membayar upah dan gaji pegawai, serta pengeluaran-pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan kegiatan operasional. Kekurangan modal kerja dapat mengakibatkan perusahaan tidak dapat beroperasi dengan lancar dan kesulitan dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan. Hal ini akan membuat perusahaan menderita kerugian, karena besar kemungkinan pelanggan akan beralih ke produk lain. Oleh karena itu, manajer keuangan haruslah mencurahkan sebagian besar pekerjaannya kepada kegiatan operasional perusahaan sehari-hari. Besarnya modal kerja tergantung pada jenis bisnis, tetapi pada umumnya nilai modal kerja suatu perusahaan kira-kira lebih dari 50% dari jumlah aset, karena itu perusahaan perlu melakukan pengelolaan modal kerja yang serius.

A. Pengertian Modal Kerja

Modal kerja berhubungan dengan aktiva lancar dan hutang lancar perusahaan. Dalam praktiknya ada berbagai pengertian modal kerja, yaitu modal kerja menurut konsep kualitatif, konsep kuantitatif, dan konsep fungsional.

Menurut konsep kuantitatif modal kerja diartikan sebagai jumlah keseluruhan dana yang tertanam dalam aset lancar, dan aset tersebut diharapkan bisa diubah menjadi kas dalam jangka waktu paling lama

satu tahun. Contohnya kas, sekuritas jangka pendek yang likuid, piutang yang dapat ditagih dalam waktu paling lama satu tahun, serta persediaan yang segera proses atau dijual dalam waktu yang tidak lebih dari satu tahun. Modal kerja ini disebut dengan modal kerja bruto (*gross working capital*).

Menurut konsep kualitatif modal kerja diartikan sebagai kelebihan aset lancar di atas kewajiban lancar. Jadi modal kerja merupakan investasi perusahaan dalam bentuk uang tunai, surat berharga, piutang dan persediaan dikurangi dengan kewajiban lancar yang digunakan untuk membiayai aset lancar. Modal kerja dalam pengertian ini disebut juga dengan modal kerja bersih (*net working capital*). Selama aset lancar lebih besar dari kewajiban lancar, maka posisi likuiditas perusahaan berada dalam keadaan baik, karena perusahaan tersebut mampu memenuhi seluruh kewajiban jangka pendeknya tanpa harus mencairkan aset tetapnya.

Menurut konsep fungsional modal kerja adalah dana yang digunakan dalam suatu periode “*accounting*” tertentu yang dimaksudkan untuk menghasilkan pendapatan pada periode tersebut (*current income*) yang sesuai dengan maksud utama didirikannya perusahaan tersebut.

B. Pentingnya Manajemen Modal Kerja

Manajemen modal kerja meliputi semua aspek pengelolaan aset lancar dan utang lancar. Pengelolaan modal kerja mencakup pengelolaan aktiva lancar meliputi kas, piutang dan persediaan serta mengelola kewajiban-kewajiban jangka pendek yang harus dilunasi dalam jangka waktu paling lama atau kurang dari satu tahun. Ada beberapa alasan yang mendorong perusahaan perlu memperbaiki manajemen modal kerja, yaitu:

1. Sebagian besar waktu manajer keuangan dicurahkan pada kegiatan operasi perusahaan sehari-hari, besarnya modal kerja sangat tergantung pada jenis bisnis, tetapi umumnya nilai modal kerja perusahaan lebih kurang lima puluh persen dari jumlah aset perusahaan, karena itu perlu pengelolaan yang serius.
2. Bagi perusahaan kecil manajemen modal kerja memiliki peran yang sangat penting, karena mereka sulit mendapatkan pembiayaan dari pasar modal maupun pasar uang. Pada umumnya perusahaan kecil

membayai kegiatan bisnisnya dari modal sendiri karena kurangnya kepercayaan dari pihak pemberi modal atau sulitnya masuk ke pasar modal. Oleh karena itu, aset lancar sangat penting bagi manajer perusahaan kecil.

3. Perkembangan pertumbuhan penjualan berkaitan erat dengan kebutuhan modal kerja. Misalnya perusahaan yang memiliki periode penagihan piutang (*average collection period*) 30 hari dengan rata-rata penjualan kredit per hari mencapai 2 juta rupiah, maka rata-rata investasi yang tertanam pada piutang adalah 60 juta rupiah. Apabila penjualan per hari meningkat menjadi 2.5 juta rupiah, maka investasi pada piutang naik menjadi 75 juta rupiah. Di samping itu, peningkatan penjualan akan membutuhkan tambahan persediaan, peningkatan penjualan akan berpengaruh pada modal kerja, di mana apabila penjualan meningkat maka modal kerja juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa modal kerja merupakan energi internal yang akan menggerakkan seluruh kegiatan perusahaan.
4. Peningkatan modal kerja tentu membutuhkan penyediaan dana. Penyediaan dana untuk meningkatkan modal kerja harus dilakukan dalam waktu yang cepat, dan hal ini berbeda dengan investasi pada aktiva tetap yang umumnya mempunyai waktu yang lebih lama. karena itu diperlukan pengelolaan modal kerja dengan baik.

Dari uraian di atas terlihat pentingnya manajemen modal kerja dalam kegiatan operasi perusahaan. Apabila perusahaan tidak dapat mempertahankan tingkat modal kerja yang memadai, maka kemungkinan perusahaan tidak mampu memenuhi kewajiban-kewajiban yang segera jatuh tempo, dan mungkin saja perusahaan dapat mengalami kebangkrutan.

C. Tujuan Manajemen Modal Kerja

Manajemen modal kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Ada beberapa alasan yang membuat pentingnya manajemen modal kerja dalam perusahaan, karena modal kerja berhubungan dengan likuiditas perusahaan atau kemampuan perusahaan melunasi seluruh

kewajiban-kewajiban yang segera jatuh tempo. Apabila perusahaan kekurangan kas untuk membayar kewajiban-kewajiban yang segera jatuh tempo, maka besar kemungkinan perusahaan akan menghadapi masalah dan bahkan dapat menghentikan operasinya. Di samping itu, modal kerja dapat mempengaruhi risiko, apabila perusahaan terlalu banyak mempunyai kewajiban lancar, maka dapat menimbulkan risiko likuiditas, karena itu jenis sumber pembiayaan harus sesuai dengan penggunaannya. Karena itu modal kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan pemborosan dalam operasi perusahaan.

Oleh karena itu, tujuan manajemen modal kerja dalam perusahaan umumnya adalah:

1. Menjaga kecukupan likuiditas. Manajemen modal kerja yang baik akan dapat menjaga perusahaan selalu memiliki tingkat likuiditas yang cukup.
2. Meminimumkan risiko. Dengan modal kerja yang cukup perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi kewajiban-kewajibannya tepat pada waktunya. Pemenuhan kewajiban yang sudah jatuh tempo dan perusahaan dapat membayar tepat pada waktunya menunjukkan keberhasilan manajemen modal kerja. Karena itu dalam memilih sumber pendanaan jangka pendek, perusahaan harus mempertimbangkan risiko dari setiap sumber dana yang digunakan.
3. Menekan pemborosan. Dengan manajemen yang baik pada komponen-komponen modal kerja (kas, piutang, persediaan) maka dapat dicapai tingkat efisiensi dalam pengelolaan modal kerja dan penyediaan optimal dalam arti menimbulkan biaya terendah.

Tujuan modal kerja tersebut akan dapat dicapai apabila modal kerja perusahaan dapat dikelola secara benar sesuai dengan konsep manajemen modal kerja.

D. Kebijakan Modal Kerja

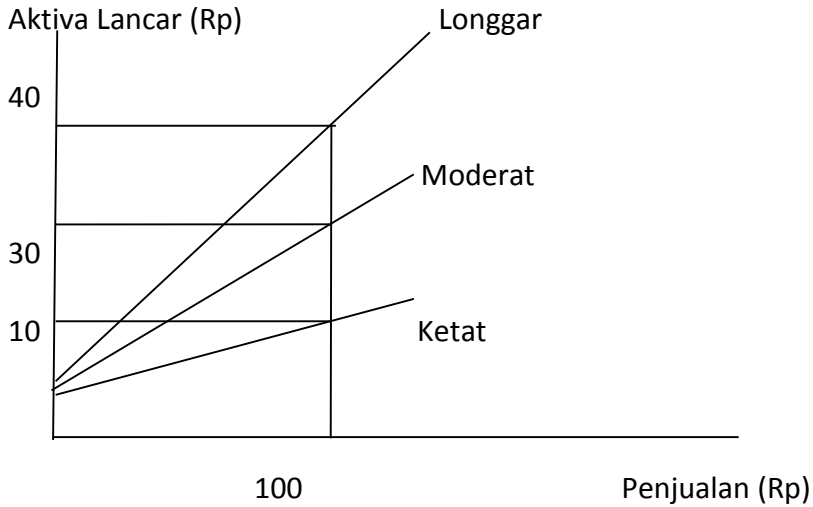
Kebijakan Modal Kerja melibatkan dua isu pokok keputusan mendasar bagi perusahaan, kedua isu tersebut adalah:

1. Penentuan kebijakan tingkat investasi dalam aktiva lancar.
2. Penentuan bauran yang tepat atas pendanaan jangka pendek dan jangka panjang untuk mendukung investasi dalam aktiva lancar. Keputusan-keputusan ini dipengaruhi oleh penilaian keuntungan yang harus dibuat antara profitabilitas dan risiko. Uraian dari ke dua kebijakan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Kebijakan Tingkat Investasi Dalam Aktiva Lancar

Dalam menentukan jumlah atau tingkat investasi dalam aktiva lancar pihak manajemen harus mempertimbangkan antara profitabilitas dan risiko. Adanya faktor risiko mendorong perusahaan untuk bekerja dengan modal kerja netto yang positif (Aset lancar lebih besar dari utang lancar). Semakin besar ketidakpastian arus kas masuk dan keluar, maka semakin besar modal kerja netto yang dibutuhkan, sebaliknya semakin pasti arus kas masuk dan kas keluar, maka risiko likuiditas semakin kecil, dan memungkinkan perusahaan bekerja dengan modal kerja yang kecil saja (atau bahkan nol).

Ada tiga bentuk kebijakan investasi dalam aktiva lancar untuk mendukung penjualan, yaitu: kebijakan investasi aktiva lancar ketat, kebijakan investasi aktiva lancar longgar, dan kebijakan investasi aktiva lancar moderat. Misalnya pada tingkat penjualan sebesar Rp100 juta, kebijakan longgar mempunyai target aset lancar Rp40 juta, kebijakan moderat menargetkan Rp 30 juta, sedangkan kebijakan ketat menargetkan aset lancar sebesar Rp 10 juta. Ketiga kebijakan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Kebijakan Investasi dalam Aset Lancar

Gambar 1 menggambarkan tiga alternatif kebijakan modal kerja sehubungan dengan tingkat investasi dalam aktiva lancar. Setiap kebijakan tersebut menetapkan jumlah modal kerja yang berbeda untuk mendukung tingkat penjualan

- a. Garis dengan tingkat kecuraman yang tinggi, menunjukkan kebijakan investasi aset lancar yang longgar. Kebijakan longgar merupakan kebijakan konservatif, yaitu kebijakan modal kerja yang menghendaki tersedianya kas, sekuritas, piutang dan persediaan dalam jumlah yang relatif besar dan berupaya meningkatkan penjualan dengan kebijakan penjualan kredit yang longgar sehingga menimbulkan banyak piutang perusahaan.
- b. Garis dengan tingkat kecuraman yang rendah, menunjukkan kebijakan investasi aset lancar yang ketat. Kebijakan yang ketat merupakan kebijakan agresif, yaitu kebijakan modal kerja yang berupaya meminimumkan jumlah kas, sekuritas, piutang dan persediaan yang dimilikinya.
- c. Garis dengan tingkat kecuraman moderat, menunjukkan kebijakan investasi aset lancar moderat, yaitu kebijakan modal kerja yang menetapkan jumlah kas, sekuritas, piutang, dan persediaan yang berada di antara kebijakan longgar dan ketat.

Dalam menetapkan kebijakan investasi dalam aset lancar perusahaan harus mempertimbangkan risiko dan profitabilitas. Faktor risiko ini bergerak dengan arah yang berlawanan dengan biaya modal kerja, artinya bila perusahaan menggunakan biaya dana atas aset lancar serendah mungkin, maka perusahaan akan mengalami risiko yang tinggi, sebaliknya jika perusahaan ingin menurunkan risiko maka biaya modal kerja menjadi naik. Naiknya biaya modal kerja akan menurunkan profitabilitas perusahaan. Dengan demikian, perusahaan harus membuat *trade off* antara profitabilitas perusahaan dengan risiko.

Profitabilitas perusahaan dapat ditingkatkan dengan menekan biaya aset lancar dan dengan pengalokasian sumber daya secara efisien. Faktor risiko dalam suatu perusahaan dapat diukur dengan modal kerja bersih atau melalui rasio lancar. Modal kerja bersih yang lebih banyak menunjukkan bahwa perusahaan tersebut lebih likuid sehingga risiko terhadap kemungkinan tidak mempunyai perusahaan menyelesaikan utang-utangnya jadi berkurang.

Adanya *trade off* antara risiko yang ditunjukkan oleh tingkat aset lancar dengan profitabilitas dapat digambarkan dalam contoh berikut.

PT Sakti sedang memperkirakan tingkat aset lancar yang optimal untuk tahun depan. Manajemen memperkirakan bahwa penjualan akan meningkat 100 juta rupiah karena ditawarkannya produk baru, dengan laba operasi diperkirakan 10% dari penjualan. Perusahaan ingin mempertahankan rasio utangnya 50%. Nilai aset tidak lancar saat ini adalah 40 juta rupiah. Tingkat bunga utang 10%. Tarif pajak 30%. Manajer keuangan menginginkan untuk menganalisis tiga alternatif kebijakan pembiayaan yaitu:

- a. Kebijakan moderat dengan mempertahankan aset lancar sebesar 50% dari penjualan.
- b. Kebijakan agresif dengan tingkat aset lancar 40% dari penjualan.
- c. Kebijakan konservatif dengan tingkat aset lancar 60% dari penjualan.

Perhitungan ketiga kebijakan tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Hubungan Risiko dengan Profitabilitas

	Moderat	Agresif	Konservatif
Aset Lancar	50.000.000	40.000.000	60.000.000
Aset Tidak Lancar	40.000.000	40.000.000	40.000.000
Total Aset	90.000.000	80.000.000	100.000.000
Total Kewajiban	45.000.000	40.000.000	50.000.000
Total Ekuitas	45.000.000	40.000.000	50.000.000
EBIT	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Bunga	4.500.000	4.000.000	5.000.000
EBT	5.500.000	6.000.000	5.000.000
Pajak	1.650.000	1.800.000	1.500.000
EAT	3.850.000	4.200.000	3.500.000
ROE	8,5%	10,5%	7,0%

Dari Tabel 1 di atas terlihat bahwa pendekatan agresif memberikan *return on equity* yang paling tinggi. Namun jumlah aktiva lancar yang rendah menunjukkan bahwa likuiditas perusahaan juga rendah. Sehingga akan meningkatkan risiko ketidakmampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek.

2. Kebijakan Pembiayaan Aktiva Lancar

Kebijakan investasi dalam aktiva lancar atau modal kerja selalu berkaitan dengan kebijakan pembiayaan dengan berbagai alternatif sumber dana. Kebutuhan dana untuk membiayai operasi perusahaan dapat dibagi dalam dua bagian, yaitu kebutuhan permanen dan kebutuhan musiman. Kebutuhan dana permanen diperlukan untuk membiayai bagian permanen dari aset lancar perusahaan yang jumlahnya tetap sepanjang tahun. Sedangkan kebutuhan dana musiman diperlukan untuk membiayai aset lancar yang jumlahnya berfluktuasi sesuai dengan perubahan kegiatan operasional berkaitan dengan meningkatkan penjualan.

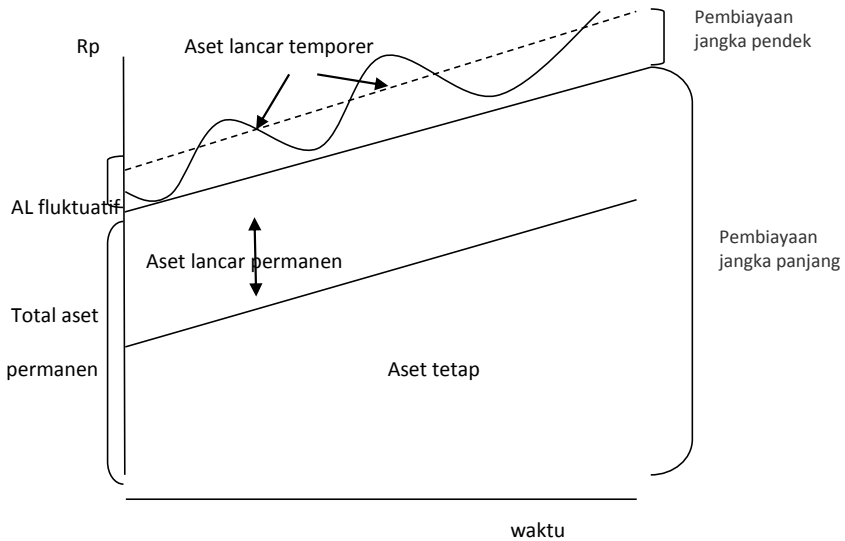
Pada dasarnya terdapat tiga pilihan kebijakan bagi manajemen untuk menentukan besarnya proporsi aktiva lancar yang dibiayai oleh sumber dana jangka pendek dan yang dibiayai dari sumber dana jangka panjang, yaitu:

- a. Kebijakan *maturity matching* atau *hedging*,
- b. Kebijakan agresif, dan
- c. Kebijakan konservatif.

Ketiga kebijakan tersebut berkaitan dengan risiko dan tingkat keuntungan penggunaan utang jangka pendek dan jangka panjang. Pendanaan jangka pendek umumnya memiliki risiko yang lebih tinggi bagi peminjam, karena fleksibilitas keuangan dan kemungkinan perusahaan tidak bisa mengembalikan utang akan semakin tinggi. Meskipun risikonya tinggi, namun banyak perusahaan yang menggunakan utang jangka pendek, hal ini disebabkan karena bunga yang dibayarkan bisa lebih rendah daripada utang jangka panjang. Jika perusahaan membayar bunga yang lebih rendah sehingga meningkatkan profitabilitas, akan tetapi perusahaan akan menanggung risiko yang lebih tinggi. Uraian dari ketiga kebijakan tersebut adalah sebagai berikut.

a. Kebijakan Pembiayaan dengan Pendekatan *Maturity Matching* atau Moderat

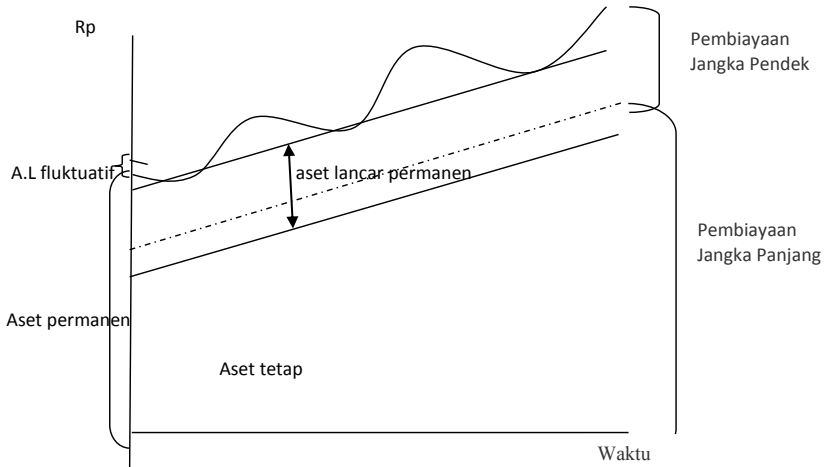
Pada kebijakan ini perusahaan mencoba menyelaraskan struktur maturitas aset dengan utang-utangnya. Yaitu kebutuhan aset lancar yang bersifat temporer akan dibiayai dengan sumber dana jangka pendek, sedangkan kebutuhan aset lancar yang bersifat permanen dan aset tidak lancar dibiayai dengan sumber dana jangka panjang. Kebijakan ini mencoba mempertemukan jangka waktu penggunaan aset dengan sumber pendanaannya. Apabila digambarkan akan terlihat sebagai berikut.



Gambar 2. Pendekatan *Maturity Matching*

b. Kebijakan Pembiayaan dengan Pendekatan Agresif

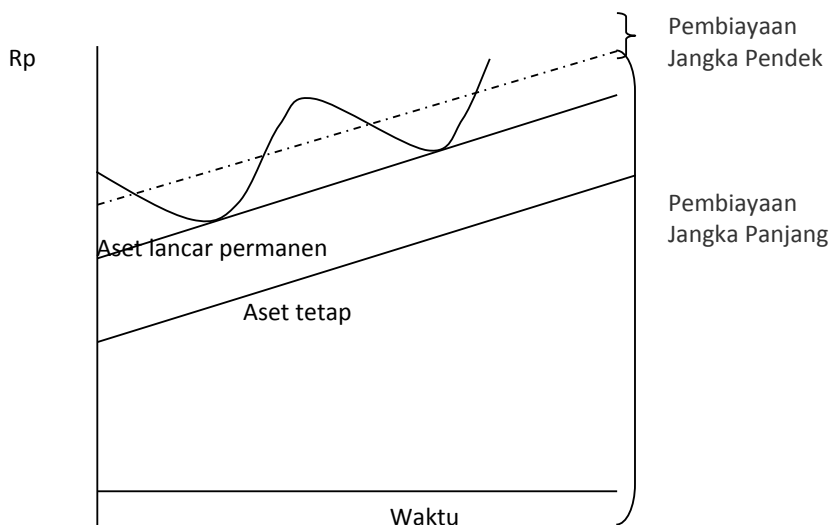
Pada pendekatan agresif perusahaan membiayai sebagian aset lancar permanen dengan sumber dana jangka pendek. Dalam kebijakan ini perusahaan berani menanggung risiko yang cukup besar. Risiko timbul jika suku bunga naik atau masalah-masalah yang mungkin timbul dalam memperbarui utang. Risiko ini dikompensasi dengan keuntungan karena utang jangka pendek biasanya lebih murah dari utang jangka panjang. Semakin agresif kebijakan pembiayaan modal kerja ini, maka semakin besar bagian aktiva lancar permanen yang didanai dengan utang jangka pendek, sedangkan *trade-off* yang diharapkan adalah memperoleh profitabilitas yang lebih besar, karena perusahaan membayar bunga yang lebih kecil. Gambaran kebijakan pendekatan agresif tersebut akan terlihat sebagai berikut.



Gambar 3. Pendekatan Agresif

c. Kebijakan Pembiayaan dengan Pendekatan Konservatif

Pada kebijakan konservatif perusahaan menggunakan utang jangka panjang dan modal sendiri untuk membiayai aset tetap, aset lancar permanen dan sebagian aset lancar yang berfluktuasi, dan hanya sebagian kecil aset lancar berfluktuasi didanai dengan pendanaan jangka pendek. Kebijakan ini disebut konservatif karena hampir seluruh aset tetap dan aset lancar didanai dengan sumber dana jangka panjang, dan sebagaimana diketahui jatuh tempo sumber dana jangka panjang yang lebih lama sehingga perusahaan memiliki kelonggaran ketika melakukan pelunasan kewajibannya, artinya perusahaan memiliki *margin of safety* atau tingkat keamanan yang tinggi. Kebijakan pembiayaan yang konservatif ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4. Pendanaan Konservatif

Apabila dibandingkan pendekatan agresif dengan pendekatan konservatif, maka pendekatan konservatif mengharuskan perusahaan membayar bunga atas dana yang tidak digunakan, sehingga biaya dana pendekatan konservatif lebih tinggi dibandingkan biaya dana pendekatan agresif. Akan tetapi, pendekatan agresif lebih berisiko dibanding pendekatan konservatif, karena pendekatan agresif menggunakan modal kerja bersih yang lebih rendah dibandingkan pendekatan konservatif.

Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh kedua pendekatan tersebut adalah terbatasnya dana jangka pendek yang tersedia pada suatu perusahaan. Kebutuhan dana untuk membiayai operasi perusahaan dapat dibagi dalam dua bagian, yaitu kebutuhan permanen dan kebutuhan musiman. Kebutuhan permanen diperlukan untuk membiayai bagian permanen dari aset lancar yang jumlahnya tetap tidak berubah sepanjang tahun. Sedangkan kebutuhan musiman diperlukan untuk membiayai aset lancar yang berfluktuasi sesuai dengan perubahan kegiatan operasional yang berkaitan dengan peningkatan penjualan. Perbandingan kedua pendekatan tersebut dapat diilustrasikan pada contoh berikut.

Misalkan PT Sentosa memperkirakan kebutuhan dana untuk aset lancar, aset tetap, dan total aset setiap bulan untuk tahun mendatang adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Perkiraan Kebutuhan Dana (dinyatakan dalam ribuan rupiah)

Bulan	Aset Lancar	Aset Tetap	Total Aset	Kebutuhan Permanen	Kebutuhan Musiman
Januari	16.000	20.000	36.000	30.000	6.000
Februari	15.000	20.000	35.000	30.000	5.000
Maret	13.000	20.000	33.000	30.000	3.000
April	12.000	20.000	32.000	30.000	2.000
Mai	10.000	20.000	30.000	30.000	-
Juni	12.000	20.000	32.000	30.000	2.000
Juli	14.000	20.000	34.000	30.000	4.000
Agustus	15.000	20.000	35.000	30.000	5.000
September	16.000	20.000	36.000	30.000	6.000
Oktober	18.000	20.000	38.000	30.000	8.000
November	20.000	20.000	40.000	30.000	10.000
Desember	19.000	20.000	39.000	30.000	9.000
Rata-Rata kebutuhan Dana per bulan				30.000	5.000

Tentukan: Modal kerja bersih dan biaya dana yang harus ditanggung perusahaan apabila menggunakan dengan pendekatan agresif dan konservatif. Diketahui tingkat bunga jangka pendek adalah 8%, dan jangka panjang 10%.

Jawab:

1) Pendekatan Agresif

Pada Pendekatan Agresif perusahaan menggunakan sumber dana jangka panjang sebesar Rp 30 juta, sehingga perusahaan akan menggunakan modal kerja bersih sebesar Rp10 juta. Dengan modal kerja neto yang rendah ini perusahaan akan mengalami risiko yang tinggi. Namun, dari segi biaya dana yang harus ditanggung perusahaan akan lebih murah, karena pada umumnya sumber dana

jangka pendek biayanya lebih murah dibandingkan sumber dana jangka panjang

- Biaya Dana

Biaya Dana jangka Pendek: $8\% \times \text{Rp } 5.000.000 = \text{Rp } 400.000,-$

Biaya Dana Jangka Panjang: $12\% \times \text{Rp } 30.000.000 = \underline{\text{Rp } 3.600.000,-}$

Total Biaya = Rp 4.000.000,-

2) Pendekatan Konservatif

Pada pendekatan konservatif, perusahaan menggunakan sumber jangka panjang sebesar Rp 40 juta, sedangkan dana jangka pendek dicadangkan untuk keadaan darurat saja. Perusahaan akan mempunyai modal kerja bersih sebesar Rp 20 juta, sehingga sangat aman karena telah disediakan dana untuk semua kebutuhan dana yang diramalkan. Namun dari segi biaya perusahaan menanggung biaya yang tinggi.

- Biaya Dana

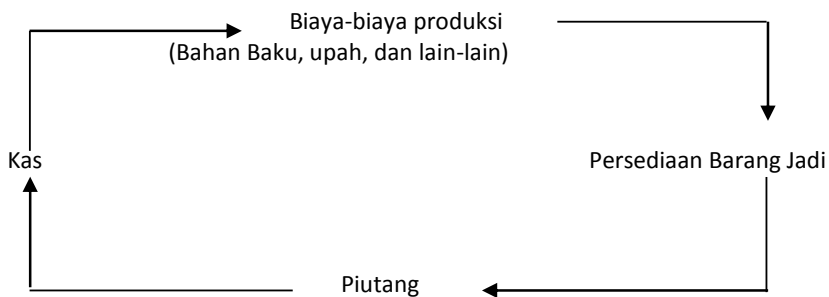
Jumlah dana yang disediakan setiap bulan rata-rata Rp 40 juta. Maka Total Biaya pendanaan: $12\% \times \text{Rp } 40 \text{ juta} = \text{Rp } 4.800.000,-$

Dari contoh di atas terlihat bahwa pendekatan agresif memiliki modal kerja bersih yang rendah, hal ini menunjukkan tingkat likuiditas yang rendah, sehingga risiko tinggi, namun biaya dananya lebih rendah menyebabkan labanya menjadi tinggi atau profitabilitasnya meningkat, sedangkan pendekatan konservatif memiliki modal kerja bersih yang tinggi, yang menunjukkan tingkat likuiditas tinggi, sehingga risiko rendah, namun biaya dana yang tinggi mengakibatkan profitabilitas menjadi rendah.

E. Siklus Konversi Kas (*Cash Conversion Cycle*)

Untuk dapat menentukan jumlah modal kerja yang tepat, maka perusahaan harus memahami bagaimana siklus kas dalam perusahaan, dan upaya yang dapat dilakukan untuk meminimalkan waktu antara pengeluaran kas untuk bahan baku dan penagihan kas dari penjualan.

Dalam kegiatan operasinya, perusahaan memulai usahanya dengan membeli bahan baku, kemudian diproses menjadi barang jadi. Kemudian barang jadi tersebut dijual dengan kredit, yang berarti perusahaan memiliki piutang dagang. Pada saat piutang dilunasi, maka perusahaan akan memperoleh kasnya kembali. Kegiatan tersebut menggambarkan bagaimana terjadinya siklus kas dalam perusahaan, mulai dari kas dikeluarkan oleh perusahaan sampai kas tersebut akan kembali lagi ke perusahaan, dan kemudian proses perputaran modal kerja tersebut akan berlangsung kembali seperti semula. Siklus kas tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 5. Siklus Konversi Kas

1. Pengertian Siklus Konversi Kas (*Cash Conversion Cycle*)

Siklus konversi kas (*cash conversion cycle*) adalah waktu yang dibutuhkan perusahaan mulai dari saat perusahaan mengeluarkan uang untuk membeli bahan baku sampai dengan perusahaan mengumpulkan uang dari penjualan barang jadi. Semakin pendek waktu yang dibutuhkan maka semakin kecil investasi dalam modal kerja yang harus ditanamkan dalam perusahaan, sebaliknya, semakin panjang waktu yang diperlukan, maka semakin banyak investasi dalam modal kerja yang harus ditanamkan.

Untuk menghitung siklus konversi kas dapat dihitung dengan cara menjumlahkan periode konversi persediaan dengan konversi piutang dan mengurangkannya dengan periode penangguhan utang usaha, dengan persamaan sebagai berikut.

Siklus	Periode	Periode	Periode
Konversi =	konversi	+	Konversi - Penangguhan
Kas	Persediaan	Piutang	Utang

- a. Periode Konversi Persediaan adalah jangka waktu yang diperlukan untuk mengonversi bahan baku menjadi barang jadi dan kemudian menjualnya. Periode konversi persediaan dapat dihitung dengan membagi persediaan dengan jumlah harga pokok penjualan per hari. Misalkan suatu perusahaan mempunyai rata-rata persediaan adalah Rp 30 juta, dan harga pokok penjualan adalah Rp 150 juta, maka periode konversi persediaan adalah 73 hari:

$$\begin{aligned}
 \text{Periode Konversi Persediaan} &= \frac{\text{Persediaan}}{\text{Penjualan per hari}} \\
 &= \frac{30.000.000}{150.000.000 / 365} \\
 &= 73 \text{ hari}
 \end{aligned}$$

Jadi untuk mengonversi bahan baku menjadi barang jadi dan kemudian menjualnya diperlukan waktu rata-rata selama 73 hari.

- b. Periode Konversi Piutang adalah jangka waktu yang diperlukan untuk mengonversi piutang menjadi kas, mulai dari penjualan sampai realisasi penagihan. Periode konversi piutang disebut juga dengan jangka waktu penagihan (*Days sales outstanding* – DSO). Periode konversi piutang dapat dihitung dengan membagi piutang dengan rata-rata penjualan kredit per hari. Misalkan saldo piutang adalah Rp 23,6 juta. Dan penjualan sebesar Rp 220 juta.

$$\begin{aligned}
 \text{Periode Konversi Piutang} &= \frac{\text{Piutang}}{\text{Penjualan per hari}} \\
 &= \frac{23.600.000}{220.000.000 / 365} \\
 &= 39 \text{ hari}
 \end{aligned}$$

Jadi untuk mengonversi piutang menjadi kas diperlukan waktu rata-rata selama 39 hari.

- c. Periode Penangguhan Utang Usaha adalah jangka waktu yang dibutuhkan sejak pembelian bahan baku atau pengayaan pekerja hingga terlaksananya pembayaran atas bahan baku dan pekerja tersebut. Misalkan perusahaan rata-rata membayar pekerja dan bahan yang dibelinya 30 hari kemudian, jika harga pokok penjualan adalah Rp 150 juta, dan rata-rata saldo utang dagang adalah Rp 12.328.767, maka periode penangguhan piutang dapat dihitung sebagai berikut.

$$\begin{aligned}\text{Periode Penangguhan Utang} &= \frac{\text{Utang Usaha}}{\text{Harga pokok penjualan per hari}} \\ &= \frac{12.328.767}{150.000.000 / 365} \\ &= 30 \text{ hari}\end{aligned}$$

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa periode penangguhan piutang konsisten dengan periode pembayaran yang ditetapkan selama 30 hari.

Maka Siklus konversi Kas dari perusahaan tersebut adalah:

$$\text{Siklus Konversi kas} = 73 \text{ hari} + 39 \text{ hari} - 30 \text{ hari} = 82 \text{ hari}$$

Berdasarkan contoh di atas maka dapat diketahui bahwa perusahaan membutuhkan waktu sampai dengan 82 hari untuk melakukan proses siklus konversi. Tujuan perusahaan seharusnya adalah memperpendek siklus konversi kas secepat mungkin tanpa harus mengganggu operasi perusahaan. Semakin lama siklus konversi kas maka semakin tinggi kebutuhan dana eksternal, dan semakin besar pula biaya yang dibutuhkan, hal ini dapat menurunkan laba perusahaan. Memperpendek siklus konversi kas dapat dilakukan dengan cara:

- Mempersingkat periode konversi persediaan dengan mempercepat proses produksi dan penjualan barang.
- Mempercepat periode konversi piutang usaha dengan mempercepat penagihan piutang.
- Memperpanjang periode penangguhan piutang usaha dengan cara memperlambat pembayaran kepada pemasok dan pekerja.

Usaha tersebut dapat dilakukan sejauh tidak menaikkan biaya atau mengganggu proses penjualan.

2. Menggunakan Neraca untuk Menghitung Siklus Kas

Perusahaan dapat menggunakan neraca untuk menghitung siklus kas apabila perusahaan belum memiliki data yang lengkap tentang proses produksi perusahaan, dan seberapa lama periode piutang, untuk menentukan siklus kas dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

	Periode Konversi (Hari)
Piutang	$\frac{\text{Piutang}}{\text{Penjualan Per Hari}}$
Persediaan	$\frac{\text{Persediaan}}{\text{Harga Pokok Penjualan Per hari}}$
Penangguhan Utang Usaha	$\frac{\text{Utang Usaha}}{\text{Harga Pokok Penjualan Per Hari}}$
Penangguhan Utang Pajak	$\frac{\text{Utang Pajak}}{\text{Harga Pokok Penjualan Per Hari}}$

Misalkan aktiva lancar dalam utang lancar dalam neraca adalah sebagai berikut.

Aset	Jumlah	Kewajiban dan Ekuitas	Jumlah
Kas	400 juta	Utang Usaha	400 juta
Piutang	<u>600 juta</u>	Utang pajak	<u>600 juta</u>
Persediaan	1.000 juta		1.000 juta

Berdasarkan data tersebut, tentukan siklus konversi kas apabila diketahui tingkat penjualan adalah Rp12 juta, dengan harga pokok penjualan 60%.

$$\text{Periode konversi persediaan} = 1.000 / (7.200 / 365) = 51 \text{ hari}$$

$$\text{Periode konversi piutang} = 600 / (12.000 / 365) = 18 \text{ hari}$$

$$\text{Periode penangguhan utang usaha} = 400 / (7.200 / 365) = 20 \text{ hari}$$

$$\text{Periode penangguhan utang pajak} = 600 / (7200 / 365) = 30 \text{ hari}$$

$$\text{Siklus Kas} = 51 \text{ hari} + 18 \text{ hari} - 20 \text{ hari} - 30 \text{ hari} = 19 \text{ hari}$$

F. Menghitung Kebutuhan Modal Kerja

Penentuan jumlah modal kerja yang tepat ini penting karena jika modal kerja perusahaan terlalu besar berarti ada sebagian dana yang menganggur, hal ini akan merugikan perusahaan karena dana yang tersedia tidak dipergunakan secara efektif dalam kegiatan perusahaan, yang pada akhirnya akan dapat menekan profitabilitas perusahaan, sebaliknya bila modal kerja terlalu kecil kemungkinan akan dapat mengganggu proses produksi yang akhirnya juga akan dapat menekan profitabilitas, oleh karena itu perlu ditentukan berapa jumlah modal kerja yang tepat yang dapat menurunkan biaya dan meningkatkan profitabilitas perusahaan. Untuk menghitung besarnya modal kerja yang dibutuhkan perusahaan dapat ditentukan dengan menggunakan dua metode, yaitu dengan menggunakan metode perputaran aset dan metode keterikatan dana.

1. Menghitung Modal Kerja dengan Metode Perputaran Aset

Metode ini menghitung besarnya kebutuhan modal kerja dengan cara menghitung periode perputaran elemen-elemen pembentuk modal kerja seperti kas, piutang, persediaan dan utang usaha. Metode perputaran ini mengasumsikan bahwa perputaran aset lancar tersebut konstan. Perputaran modal kerja dapat dirumuskan sebagai berikut.

Komponen	Perputaran(kali)	Kebutuhan Modal Kerja (Rp)
Kas	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{kas}}$	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Perputaran kas}}$
Piutang	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Piutang}}$	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Perputaran piutang}}$
Persediaan	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Persediaan}}$	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Perputaran persediaan}}$
Utang Usaha	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Utang Usaha}}$	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Perputaran utang usaha}}$
Utang Pajak	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Utang pajak}}$	$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Perputaran utang pajak}}$

Untuk menghitung kebutuhan modal kerja ditentukan dengan cara menjumlahkan kebutuhan akan kas, piutang, dan persediaan, dan dikurangi dengan kebutuhan pembayaran utang usaha dan utang pajak. Untuk lebih jelasnya diberikan contoh sebagai berikut.

Contoh:

Manajer keuangan PT Sentosa sedang merencanakan kebutuhan modal kerja untuk tahun mendatang. Penjualan tahun mendatang diperkirakan adalah sebesar Rp18 juta. Untuk merencanakan kebutuhan modal kerja tahun mendatang manajer keuangan tersebut akan menggunakan metode perputaran aset dengan menggunakan data-data keuangan tahun 2021. Laporan Neraca dan laporan Laba-Rugi PT Sentosa tahun 2021 adalah sebagai berikut.

**Neraca Keuangan PT SENTOSA
Per 31 Desember 2021
(Dinyatakan dalam Jutaan Rupiah)**

Aset		Utang dan Ekuitas	
Aset Lancar:		Kewajiban Jangka Pendek:	
Kas	400	Utang Usaha	400
Piutang	600	Utang Pajak	600
Persediaan	1.000	Jumlah utang jangka pendek	1.000
Jumlah aset lancar	2.000	Kewajiban Jangka panjang:	
Aset Tidak Lancar:		Obligasi	1.500
Aktiva tetap	2.500	Jumlah Kewajiban	1.500
Akumulasi Penyusutan	(500)	Ekuitas:	
Jumlah aset tak lancar	2.000	Modal Saham	2.500
Jumlah Aset	4.000	Jumlah Utang dan Ekuitas	4.000

Laporan Laba Rugi PT SENTOSA
 untuk Tahun yang Berakhir Tanggal 31 Desember 2021
 (Dinyatakan dalam Jutaan Rupiah)

Penjualan	12.000
Beban Pokok Penjualan	(7.200)
Laba Bruto	4.800
Beban:	
Operasional tunai	(1.800)
Penyusutan	(200)
Bunga	(800)
Total	(2.800)
Laba Sebelum Pajak Penghasilan	2.000
Pajak	(800)
Laba Bersih	1.200

Pertanyaan: Berapa modal kerja bersih yang dibutuhkan pada tahun mendatang, jika perhitungan berdasarkan metode perputaran.

Jawab : Langkah awal adalah menghitung tingkat perputaran dari komponen modal kerja meliputi perputaran kas, perputaran piutang, perputaran persediaan, perputaran utang usaha, dan perputaran utang wesel.

$$\text{Perputaran Kas} = 12.000.000.000 / 400.000.000 = 30 \text{ x}$$

$$\text{Perputaran Piutang} = 12.000.000.000 / 600.000.000 = 20 \text{ x}$$

$$\text{Perputaran Persediaan} = 12.000.000.000 / 1.000.000.000 = 12 \text{ x}$$

$$\text{Perputaran Utang Usaha} = 12.000.000.000 / 400.000.000 = 30 \text{ x}$$

$$\text{Perputaran Utang Pajak} = 12.000.000.000 / 600.000.000 = 20 \text{ x}$$

Untuk menentukan modal kerja periode mendatang dengan perkiraan penjualan tahun mendatang sebesar Rp 18.000.000.000,- adalah dengan mengasumsikan perputaran aset yang sama terhadap setiap komponen modal kerja. Maka kebutuhan modal kerja dapat dihitung sebagai berikut.

$$\text{Kebutuhan Kas} = 18.000.000.000 / 30 = 600.000.000$$

$$\text{Kebutuhan Piutang} = 18.000.000.000 / 20 = 900.000.000$$

$$\text{Kebutuhan Persediaan} = 18.000.000.000 / 12 = 1.500.000.000$$

$$\text{Kebutuhan Utang Usaha} = 18.000.000.000 / 30 = (600.000.000)$$

$$\text{Kebutuhan Utang Wesel} = 18.000.000.000 / 20 = \underline{(900.000.000)}$$

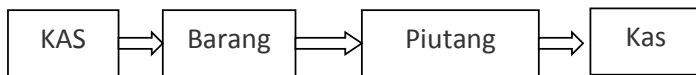
$$\text{Kebutuhan Modal Kerja} \quad \quad \quad \text{Rp1.500.000.000}$$

Maka Modal kerja bersih yang dibutuhkan tahun mendatang adalah Rp 1.500.000.000,-.

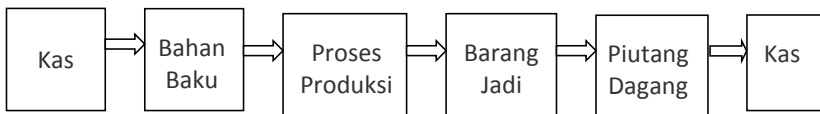
2. Menghitung Modal Kerja dengan Metode Keterikatan Dana

Untuk menentukan besarnya modal kerja dengan metode keterikatan dana ada dua faktor yang dipertimbangkan, yaitu: periode terikatnya modal kerja dan proyeksi kebutuhan kas rata-rata setiap hari. Periode terikatnya modal kerja adalah jangka waktu yang dibutuhkan mulai dari kas ditanamkan ke dalam komponen modal kerja sampai menjadi kas kembali. Semakin lama periode terikatnya modal kerja maka semakin besar kebutuhan modal kerja dan begitu juga sebaliknya.

Periode terikatnya modal kerja pada perusahaan dagang adalah sebagai berikut.



Periode terikatnya modal kerja pada perusahaan Manufaktur adalah sebagai berikut.



Contoh:

PT Sentosa mempunyai rencana untuk memproduksi barang jadi sebanyak 12.000 unit sebulan. Untuk membuat satu unit barang jadi tersebut diperlukan 2 kg bahan baku bahan X yang dibeli dengan harga Rp3.000,- per kg, dan 3 kg bahan baku Y dengan harga setiap kg sebesar Rp1000,-. Bahan baku X dibeli dengan memberikan uang muka 3 hari sebelum bahan tersebut diterima, sedangkan bahan baku Y dapat dibeli dengan kredit dan dilunasi 5 hari sesudah perusahaan menerima barang. Sebelum diproses bahan baku tersebut disimpan dulu selama 7 hari. Proses produksi memakan waktu 4 hari, setelah produk selesai biasanya disimpan 10 hari sebelum terjual. Rata-rata piutang tertagih selama 30 hari. Upah tenaga kerja langsung sebesar

Rp4.000,- per unit. Biaya pemasaran sebulan sebesar Rp15.000.000,-. Biaya administrasi dan umum sebesar Rp9.000.000,- per bulan, dan kas minimal ditetapkan Rp10.000.000,-.

Pertanyaan: Berapa kebutuhan Modal kerja PT Sentosa

Jawab:

Untuk menentukan besarnya kebutuhan modal kerja, maka terlebih dulu perlu ditentukan berapa lama waktu keterikatan dana serta besarnya kebutuhan dana setiap hari pada sertiap komponen modal kerja, dan selanjutnya menghitung kebutuhan modal kerja

	Periode Terikatnya Modal Kerja		
	Bahan Baku X	Bahan Baku Y	Upah, Biaya SDM dan Pemasaran
Uang Muka	3 hari	-	-
Bahan baku disimpan	6 hari	6 hari	6 hari
Proses Produksi	4 hari	4 hari	4 hari
Barang jadi disimpan	10 hari	10 hari	10 hari
Piutang	30 hari	30 hari	30 hari
Utang Dagang	-	(5 hari)	-
Periode keterikatan	53 hari	45 hari	50 hari

Kebutuhan Modal Kerja:

	Periode Keterikatan	Kebutuhan Kas per hari	Jumlah
Bahan Baku X	53 hari	$(12.000:30) \times 2\text{kg} \times \text{Rp}3.000,- = 2.400.000$	127.200.000
Bahan Baku Y	45 hari	$(12.000:30) \times 3\text{kg} \times \text{Rp}1.000,- = 1.200.000$	54.000.000
Upah	50 hari	$(12.000:30) \times \text{Rp} 4.000,- = 1.600.000$	80.000.000
Biaya Pemasaran	50 hari	$(\text{Rp}15.000.000,-: 30) = 500.000$	25.000.000
Biaya Administrasi	50 hari	$(\text{Rp} 9.000.000,-: 30) = 300.000$	15.000.000
Kas Minimal		10.000.000	
Kebutuhan Modal Kerja			Rp311.200.000,-

Dengan demikian Modal kerja yang dibutuhkan PT Sentosa adalah sebesar Rp311.200.000,-.

G. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kebutuhan Modal Kerja

Ada beberapa faktor yang memengaruhi kebutuhan modal kerja, di antaranya adalah:

1. Volume penjualan
Merupakan faktor-faktor yang terpenting, karena perusahaan memerlukan modal kerja untuk menjalankan aktivitasnya yang mana puncak dari aktivitas itu adalah aktivitas penjualan. Dengan demikian, pada tingkat penjualan tinggi diperlukan modal kerja relatif tinggi dan begitu juga sebaliknya.
2. Faktor-faktor musiman
Dengan adanya pergantian musim, akan dapat memengaruhi besar-kecilnya tingkat penjualan. Demikian pula dengan perekonomian.
3. Perubahan dalam teknologi
Perkembangan teknologi dapat memengaruhi proses produksi menjadi lebih cepat dan lebih ekonomis, dengan demikian akan dapat mengurangi besarnya kebutuhan modal kerja. Tetapi dengan perkembangan teknologi, maka perusahaan perlu mengimbangi dengan membeli alat-alat investasi baru sehingga diperlukan modal kerja yang relatif besar.
4. Kebijakan perusahaan
Kebijakan perusahaan dalam menetapkan persyaratan penjualan kredit di mana panjang pendeknya piutang akan memengaruhi besar kecilnya modal kerja dalam suatu periode. Begitu juga dalam hal penentuan kebijakan jumlah persediaan, di mana jika persediaan ditentukan tinggi maka modal kerja akan tinggi, demikian pula sebaliknya.
5. Besarnya perusahaan
Besarnya perusahaan baik dalam ukuran aktiva maupun dalam ukuran penjualannya akan memengaruhi tingkat kebutuhan akan modal kerja.
6. Kegiatan perusahaan
Pada umumnya jenis kegiatan perusahaan akan memengaruhi besarnya modal kerja. Untuk perusahaan dagang, jumlah aktiva

lancar akan lebih besar dibandingkan aktiva lancar yang dimiliki oleh perusahaan manufakturing.

7. Tersedianya kredit

Perusahaan yang memperoleh kredit yang tersedia setiap saat dari bank akan dapat bekerja dengan tingkat modal kerja yang lebih rendah dibandingkan dengan yang tidak memiliki fasilitas kredit itu.

8. Perilaku Menghadapi Keuntungan

Karena setiap dana memerlukan biaya modal kerja yang besar, maka akan dapat mengurangi laba perusahaan. Beberapa perusahaan lebih menyukai modal kerja yang besar dan untuk itu bersedia memikul sedikit kerugian. Perusahaan lainnya memilih bekerja dengan modal kerja minimum untuk memperoleh laba yang sebesar-besarnya.

9. Perilaku Menghadapi Risiko

Perusahaan yang menginginkan likuiditas yang tinggi, maka perusahaan tersebut akan menetapkan jumlah modal kerja yang besar, terutama uang kas dan alat-alat lancar, karena makin besar jumlah modal kerja maka makin kecil risiko tidak likuidnya perusahaan.

H. Rangkuman

Setiap perusahaan selalu membutuhkan modal kerja untuk menjalankan kegiatan operasionalnya sehari-hari, seperti untuk membayar supplier, membayar upah, dan biaya lainnya, dan apabila modal kerja ini tidak cukup dapat menyebabkan perusahaan akan kehilangan kesempatan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan. Oleh sebab itu, sebagian besar pekerjaan manajer keuangan adalah berhubungan dengan manajemen modal kerja. Manajemen modal kerja berhubungan dengan dua kegiatan mendasar, yaitu menentukan jumlah kebutuhan modal kerja optimal, dan menentukan kebijakan modal kerja.

Untuk menentukan jumlah modal kerja, manajer keuangan harus paham dengan siklus kas perusahaan, karena semakin panjang siklus kas maka semakin besar jumlah modal kerja yang dibutuhkan, selanjutnya

untuk menentukan jumlah kebutuhan modal kerja dapat ditentukan dengan metode perputaran modal kerja dan metode keterikatan dana.

Dalam penentuan kebijakan modal kerja, manajer keuangan berhubungan dengan penentuan tingkat investasi dalam aktiva lancar, dan penentuan kebijakan pembiayaan aktiva lancar.

Dalam penentuan tingkat investasi dalam aktiva lancar pihak manajemen harus mempertimbangkan antara profitabilitas dan risiko. Ada tiga bentuk kebijakan investasi dalam aktiva lancar untuk mendukung penjualan, yaitu: kebijakan investasi aktiva lancar ketat, kebijakan investasi aktiva lancar longgar, dan kebijakan investasi aktiva lancar.

Kebijakan pembiayaan aktiva lancar berhubungan dengan berbagai alternatif sumber dana. Kebutuhan dana untuk membiayai operasi perusahaan dapat dibagi dalam dua bagian, yaitu kebutuhan permanen dan kebutuhan musiman. Pada dasarnya terdapat tiga pilihan kebijakan bagi manajemen untuk menentukan besarnya proporsi aktiva lancar yang dibiayai oleh sumber dana jangka pendek dan yang dibiayai dari sumber dana jangka panjang, yaitu pendekatan *maturity matching* atau moderat, pendekatan agresif, dan pendekatan konservatif. Pendekatan *maturity matching*, membiayai kebutuhan aset lancar yang bersifat temporer dengan sumber dana jangka pendek, sedangkan kebutuhan aset lancar yang bersifat permanen dan aset tidak lancar dengan sumber dana jangka panjang. Pendekatan agresif membiayai sebagian aset lancar yang bersifat permanen dengan sumber dana jangka pendek. Sedangkan pendekatan konservatif membiayai sebagian aset yang bersifat temporer dengan sumber dana jangka panjang.

Dalam manajemen modal kerja manajer keuangan harus membuat *trade off* antara profitabilitas perusahaan dengan risiko. Profitabilitas perusahaan dapat ditingkatkan dengan menekan biaya aset lancar dan dengan pengalokasian sumber daya secara efisien. Faktor risiko dalam suatu perusahaan dapat diukur dengan modal kerja bersih atau melalui rasio lancar. Modal kerja bersih yang lebih banyak menunjukkan bahwa perusahaan tersebut lebih likuid sehingga risiko menjadi rendah.

I. Pertanyaan dan Latihan

1. Jelaskan pengertian modal kerja menurut konsep kuantitatif, konsep kualitatif dan konsep fungsional, dan mengapa modal kerja sangat penting bagi perusahaan!
2. Jelaskan peran pentingnya modal kerja bagi perusahaan!
3. Jelaskan tujuan manajemen modal kerja!
4. Jelaskan bagaimana siklus konversi kas dalam perusahaan dan bagaimana cara menghitung siklus konversi kas tersebut!
5. Jelaskanlah cara-cara yang dapat digunakan dalam memperpendek siklus kas!
6. Jelaskan tiga strategi yang digunakan dalam mendanai aktiva lancar!
7. Jelaskan perbedaan antara modal kerja permanen dengan modal kerja sementara atau modal kerja berfluktuasi!
8. Jelaskan tiga kebijakan yang berhubungan dengan penetapan investasi dalam aktiva lancar!
9. Jelaskan perhitungan modal kerja dengan metode perputaran aset dan dengan metode keterikatan dana!
10. Jelaskan faktor-faktor yang memengaruhi besar kecilnya jumlah modal kerja dalam perusahaan!

Latihan

1. Anda seorang analis keuangan dan saat ini data yang tersedia tidak lengkap mengenai proses produksi perusahaan yang menyangkut seberapa lama periode persediaan dan begitu juga piutang dagang. Andaikata aktiva dan utang lancar dalam neraca adalah berikut ini.

Aset Lancar		Kewajiban Lancar	
Kas	20.000.000	Utang Dagang	30.000.000
Piutang	75.000.000	Utang Wesel	20.000.000
Persediaan	200.000.000	Utang Pajak	10.000.000

Pertanyaan: Berapa siklus kas perusahaan tersebut? Perhitungan Anda dengan memperhatikan siklus dari komponen-komponen modal kerja.

2. Laporan keuangan PT Nusantara adalah sebagai berikut.

Neraca Keuangan PT Nusantara
Per 31 Desember 2021
(Dinyatakan dalam Jutaan Rupiah)

Aset		Utang dan Ekuitas	
Aset Lancar:		Utang Jangka Pendek:	
Kas	500	Utang Usaha	1.500
Piutang	1.500	Utang Pajak	1.000
Persediaan	2.000	Jumlah jangka pendek	2.500
Jumlah aset lancar	4.000	Hutang Jangka panjang:	3.500
Aset Tidak Lancar:		Total Utang	6.000
Aktiva tetap	8.500	Ekuitas:	
Akm Penyusutan	(500)	Modal Saham	6.000
Jumlah	8.000		
Total Aset	12.000	Total Utang dan Ekuitas	12.000

Laporan Laba Rugi PT Nusantara
Tanggal 31 Desember 2021
(Dinyatakan dalam Jutaan Rupiah)

Penjualan	18.000
Beban Pokok Penjualan	(10.000)
Laba Bruto	8.000
Beban:	
Operasional tunai	(2.000)
Penyusutan	(200)
Bunga	(800)
Total	(3.000)
Laba Sebelum Pajak Penghasilan	5.000
Pajak	(2.000)
Laba Bersih	3.000

Pertanyaan: Berapa modal kerja bersih yang dibutuhkan pada tahun mendatang, jika penjualan pada tahun mendatang diperkirakan Rp24.000.000.000?

3. PT Sejahtera mempunyai rencana untuk memproduksi barang jadi sebanyak 200.000 unit sebulan. Untuk membuat satu unit barang jadi tersebut diperlukan 2 kg bahan baku X yang dibeli dengan harga Rp2.000,- per kg, dan 1 kg bahan baku Y yang dibeli dengan harga Rp1.000,- per kg. Bahan Baku X dibeli dengan

memberikan uang muka 3 hari sebelum bahan tersebut diterima, sedangkan bahan baku Y dapat dibeli dengan kredit dan dilunasi 5 hari sesudah perusahaan menerima barang. Sebelum diproses bahan baku tersebut disimpan dulu selama 7 hari. Proses produksi memakan waktu 4 hari, setelah produk selesai biasanya disimpan 10 hari sebelum terjual. Rata-rata piutang tertagih selama 30 hari. Upah tenaga kerja langsung sebesar Rp4.000,- per unit. Biaya pemasaran sebulan sebesar Rp15.000.000,-. Biaya administrasi dan umum sebesar Rp9.000.000,- per bulan, dan kas minimal ditetapkan Rp10.000.000,-. Tentukan kebutuhan modal kerja PT Sejahtera.

3. PT Herios sedang memperkirakan tingkat aset lancar yang optimal untuk tahun depan. Manajemen memperkirakan bahwa penjualan akan meningkat Rp500.000.000,- karena ditawarkannya produk baru, dengan laba operasi diperkirakan 10% dari penjualan. Perusahaan ingin mempertahankan rasio utangnya 60%. Nilai aset tidak lancar saat ini adalah Rp200.000.000,-. Tingkat bunga utang 8%. Tarif pajak 30%. Manajer keuangan menginginkan untuk menganalisis tiga alternatif kebijakan pembiayaan yaitu:
 - a. Kebijakan moderat dengan aset lancar sebesar 50% dari penjualan.
 - b. Kebijakan agresif dengan tingkat aset lancar 40% dari penjualan.
 - c. Kebijakan konservatif dengan tingkat aset lancar 60% dari penjualan.

Pertanyaan:

- a. Tentukan ROE untuk ketiga alternatif kebijakan tersebut.
 - b. Kebijakan mana yang paling baik, dan berikan komentar saudara tentang masing-masing kebijakan tersebut.
4. PT Soraya memperkirakan kebutuhan dana untuk aset lancar, aset tetap, dan total aset setiap bulan untuk tahun mendatang adalah sebagai berikut.

Bulan	Kebutuhan Permanen	Kebutuhan Musiman
Januari	32.000	24.000
Februari	32.000	12.000
Maret	32.000	-
April	32.000	7.000
Mai	32.000	16.000
Juni	32.000	20.000
Juli	32.000	14.000
Agustus	32.000	8.000
September	32.000	16.000
Oktober	32.000	20.000

Tentukan: Modal kerja bersih dan biaya dana dengan pendekatan Agresif dan Konservatif apabila biaya dana jangka pendek 6%, dan jangka panjang 8%.

MANAJEMEN KAS DAN SURAT BERHARGA

Manajemen kas dan surat berharga merupakan bidang yang sangat vital dalam manajemen modal kerja. Kedua elemen tersebut merupakan elemen-elemen dalam aset lancar yang paling likuid. Kedua elemen tersebut memiliki nilai yang sangat strategis bagi perusahaan, karena itu manajer keuangan perlu mengelola kas dan surat berharga dengan hati-hati. Setiap penerimaan dan pengeluaran kas harus dikelola dengan baik, agar perusahaan tidak mengalami kesulitan likuiditas atau mampu memenuhi semua keperluan pengeluaran perusahaan yang segera harus dilunasi. Disamping itu, perusahaan juga dapat menginvestasikan dana yang belum digunakan ke dalam surat berharga sehingga dapat menunjang upaya perusahaan dalam meningkatkan pendapatannya berupa bunga yang dapat diperoleh dari aktivitas investasi di surat berharga. Banyak jenis surat berharga yang dapat dipilih dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Seorang manajer keuangan harus mampu menempatkan dana dalam surat berharga yang likuid dengan menggunakan pertimbangan yang tepat.

A. Arti Penting Kas dan Surat Berharga

Kas dan surat berharga adalah merupakan aset perusahaan yang sangat likuid. Ketersediaan kas yang cukup sangat penting untuk menunjang setiap aktivitas perusahaan. Setiap bagian dalam perusahaan membutuhkan kas. Pengeluaran kas ada yang bersifat kontinu seperti untuk pengeluaran-pengeluaran rutin, dan ada yang

bersifat intermitten, seperti untuk pembayaran dividen, pembayaran pajak, dan untuk pembelian aset tetap. Uang kas harus digunakan untuk hal-hal yang memang sudah seharusnya dikeluarkan dan jangan sampai digunakan untuk hal-hal yang bukan ditujukan pada penggunaan kas yang seharusnya, agar tidak terjadi kekurangan kas atau kas yang menganggur. Penggunaan kas pada tempatnya sangat perlu dilakukan agar aktivitas perusahaan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Kelebihan ataupun kekurangan kas akan dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan dan juga dapat menurunkan laba perusahaan. Dampak yang ditimbulkan jika uang terlalu banyak di kas adalah akan menyebabkan uang menganggur (*idle money*), sehingga dapat menurunkan laba perusahaan. Oleh karena itu penggunaan uang kas yang terencana dengan baik menjadi penting, disamping pencairan sumber-sumber kas. Pengelolaan kas yang baik akan dapat membuat perusahaan mampu memenuhi semua kewajibannya baik kepada supplier maupun bank, sehingga proses produksi dan penjualan perusahaan tidak terganggu.

Surat berharga adalah merupakan instrumen pasar uang yang bersifat jangka pendek yang dapat memberikan keuntungan yang lebih rendah dari keuntungan yang diperoleh dari hasil operasi perusahaan. Namun surat berharga cukup banyak digunakan oleh perusahaan untuk memperoleh pendapatan dari dana-dana yang menganggur yang diinvestasikan sementara waktu. Perusahaan harus menentukan berapa saldo yang tepat antara kas dan surat berharga, agar perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan kas.

B. Motif Menahan Kas

Kas merupakan aset yang paling tidak produktif dibandingkan aset perusahaan lainnya. Ada beberapa alasan perusahaan perorangan maupun perseroan memegang uang kas, namun secara umum ada tiga alasan utama memegang kas atau uang tunai yaitu:

1. Motif transaksi

Penggunaan kas dengan motif transaksi adalah untuk melaksanakan kegiatan usahanya sehari-hari, yaitu untuk melakukan pembelian dan pembayaran, seperti pembelian bahan dan persediaan,

pembayaran gaji dan upah, pembayaran utang dan pembayaran lainnya. Kas keluar dan kas masuk tidaklah selalu sinkron, untuk itu perusahaan haruslah memegang uang kas.

2. Motif berjaga-jaga

Motif berjaga-jaga, artinya uang kas yang ditahan digunakan untuk berjaga-jaga dalam menghadapi ketidakpastian dimasa datang, di mana sewaktu-waktu kas dibutuhkan untuk keperluan yang tidak terduga. Misalnya pada saat mengalami kerugian tertentu dan perusahaan harus menutupi kerugian tersebut sesegera mungkin. Pada perusahaan motif berjaga-jaga bisa dilihat dari besarnya kas minimum yang ditetapkan.

3. Motif spekulasi

Motif spekulasi, artinya uang kas disimpan perusahaan yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan dari kesempatan yang mungkin tiba-tiba muncul dimasa datang. Seperti turunnya harga bahan baku secara tiba-tiba akan menguntungkan perusahaan, atau pada saat kondisi ekonomi lagi kurang baik di mana harga surat berharga mengalami penurunan, maka perusahaan dapat menggunakan uangnya untuk membeli surat berharga tersebut dengan harapan pada saat ekonomi membaik surat berharga tersebut harganya juga akan naik.

Pengertian di atas lebih diarahkan kepada alasan mengapa perusahaan perlu memegang atau menyimpan uang kas. Artinya ada alasan tertentu dari perusahaan untuk menahan uang kas sesuai alasan masing-masing atau sesuai dengan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai.

C. Faktor-faktor yang Memengaruhi Besar Kecilnya Persediaan Kas

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi besar kecilnya persediaan kas, yaitu:

1. Pertimbangan antara *cash inflow* dan *cash outflow* dalam suatu perusahaan, yang berarti bahwa pengeluaran kas baik mengenai

jumlahnya maupun mengenai waktunya akan dapat dipenuhi dari penerimaan kasnya sehingga perusahaan tidak perlu mempunyai persediaan besi kas yang besar.

2. Penyimpangan terhadap aliran kas yang diperkirakan. Perusahaan perlu membuat perkiraan atau estimasi mengenai aliran kas di dalam perusahaan guna menjaga likuiditasnya. Aliran kas yang terjadi selalu sesuai dengan estimasinya, untuk itu agar perusahaan tersebut tidak menghadapi kesukaran likuiditas, maka perusahaan perlu mempertahankan persediaan kas besi yang cukup besar.
3. Adanya hubungan *financial* yang baik dengan perbankan. Apabila pimpinan suatu perusahaan telah berhasil dan mereka dapat membina hubungan yang baik dengan perbankan, maka bank akan mempermudah baginya untuk mendapatkan kredit dalam menghadapi kesukaran finansialnya, yang dapat disebabkan karena adanya peristiwa yang tidak diduga-duga sebelumnya. Hal ini dapat membantu perusahaan, karena perusahaan ini tidak perlu mempunyai persediaan besi kas yang besar.

Setiap perusahaan harus dapat menyediakan kas yang cukup agar dapat berproduksi dengan baik dan lancar. Supaya kas bisa disediakan dengan baik dan tepat pada saat yang dibutuhkan, maka perusahaan perlu meramalkan arus kasnya. Salah satu alat utama yang digunakan untuk peramalan aliran kas adalah anggaran kas (*cash budget*).

D. Anggaran Kas

Perusahaan memperkirakan kebutuhan kas sebagai bagian dari proses penganggaran dan peramalan secara umum. Pertama, perusahaan meramalkan kebutuhan akan aktiva tetap dan persediaan serta waktu pembayarannya. Informasi ini kemudian dikombinasikan dengan proyeksi tentang penundaan dan pengumpulan piutang. Pembayaran pajak, dividen, bunga, dan pembayaran-pembayaran lainnya. Semua informasi tersebut disimpulkan dalam anggaran kas (*cash budget*).

Anggaran kas sangat penting bagi perusahaan, di antaranya adalah untuk menjaga likuiditas perusahaan. Sedangkan bagi pimpinan perusahaan anggaran kas bertujuan untuk mengetahui:

1. Posisi kas sebagai hasil dari rencana kegiatan operasi perusahaan.
2. Saat dana dibutuhkan dan besarnya jumlah dana yang dibutuhkan untuk menutup kekurangan dana atau defisit.
3. Saat kapan kredit dibayar kembali.

Dengan menyusun anggaran kas dapat diprediksi kapan perusahaan mengalami kekurangan kas (*defisit*) dan kapan mengalami kelebihan kas (*surplus*). Apabila diprediksi perusahaan akan mengalami kekurangan kas, maka bisa segera disiapkan sumber dananya jauh-jauh hari, dan apabila diprediksi surplus, bisa direncanakan penggunaannya secara produktif.

Anggaran kas bisa bermacam-macam panjangnya, tetapi perusahaan pada umumnya menyusun anggaran kas bulanan selama tahun berikutnya ditambah anggaran kas harian atau mingguan yang lebih terinci untuk bulan yang akan datang. Anggaran kas bulanan akan dipergunakan untuk tujuan perencanaan, sedangkan anggaran kas harian atau mingguan dipergunakan untuk pengendalian kas aktual. Agar kas dapat disediakan dengan baik tepat pada saat dibutuhkan perlu disusun perencanaan kebutuhan kas. Untuk menyusun anggaran kas ada beberapa tahap yang harus dilakukan:

1. Menyusun estimasi penerimaan-penerimaan kas yang berasal dari hasil penjualan tunai, piutang yang berkumpul, penerimaan bunga dividen, hasil penjualan aktiva tetap, dan penerimaan-penerimaan lain.
2. Menyusun estimasi pengeluaran kas yang digunakan untuk pembelian bahan mentah, pembayaran utang-utang, pembayaran upah buruh, pengeluaran untuk biaya penjualan, premi asuransi, pembelian aktiva tetap dan pengeluaran-pengeluaran lain.
3. Menyusun estimasi kebutuhan dana yang dapat berasal dari kredit bank atau sumber-sumber lainnya yang diperlukan untuk menutup defisit kas karena rencana operasi perusahaan, dan juga disusun estimasi pembayaran bunga pinjaman dan waktu pengembalian pinjaman.

Setelah menyusun estimasi pada masing-masing periode, langkah selanjutnya adalah membandingkan hasil estimasi penerimaan kas

dengan estimasi pengeluaran kas. Apabila hasil pembandingan tersebut penerimaan kas lebih besar dari pengeluaran kas, artinya pada periode tersebut perusahaan mengalami surplus. Sedangkan apabila penerimaan kas lebih kecil dari pengeluaran kas, artinya pada periode tersebut perusahaan mengalami kekurangan kas atau mengalami *defisit*. Setelah diketahui surplus dan defisit yang terjadi untuk setiap periode, maka langkah selanjutnya adalah menentukan berapa kebutuhan dana yang diperlukan untuk menutup defisit tersebut dengan mempertimbangkan saldo kas minimum dan tingkat bunga dari sumber-sumber pendanaan yang akan digunakan.

Contoh:

1. Proyeksi penjualan PT Mekar untuk periode September - Desember 2021 adalah sebagai berikut.

Bulan	September	Oktober	November	Desember
Penjualan	Rp 60.000.000,-	Rp 80.000.000,-	Rp 85.000.000,-	Rp 70.000.000,-

Seluruh penjualan dilakukan dengan syarat 2/10, net 30. yang artinya bagi pembeli yang membayar dalam jangka waktu 10 hari diberi potongan harga sebesar 2 persen. Jika potongan harga tidak diambil, maka pembayaran jatuh tempo dalam waktu 30 hari. Namun, dari pengalaman menunjukkan hanya 20 persen pembayaran penjualan yang diterima pada bulan yang sama dengan bulan penjualan, dan ini adalah penjualan yang mendapat potongan harga. Sebesar 70% penjualan PT Mekar dikumpulkan 1 bulan setelah penjualan, dan 10% sisanya dikumpulkan 2 bulan setelah penjualan itu. Penjualan bulan Juli dan Agustus tahun 2021 sebesar Rp62.000.000,- dan Rp50.000.000,-.

PT Mekar melakukan pembelian berdasarkan perkiraan penjualan bulan mendatang sama dengan 70% dari penjualan, diperkirakan penjualan bulan Januari 2013: Rp65.000.000,- dan pembayaran dilakukan satu bulan kemudian. Estimasi pengeluaran kas lainnya selama bulan September – Desember 2021 sebagai beriku.

Bulan	September	Oktober	November	Desember
Upah & Gaji	5.000.000	6.000.000	7.000.000	4.000.000
Sewa	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Beban lain-lain	1.000.000	500.000	1.500.000	1.500.000
Bunga	2.000.000	-	200.000	-
Pajak	-	-	5.200.000	-
Pembelian	10.000.000	-	-	-
peralatan	-	-	8.000.000	-
Pembayaran Utang				

Saldo kas minimum ditetapkan Rp10.000.000,- dan apabila saldo kas kurang dari saldo kas minimum, maka perusahaan akan melakukan pinjaman dengan bunga 1%/bulan, yang akan dibayar pada bulan berikutnya. Susunlah anggaran kas.

Anggaran Kas (dalam Ribuan Rupiah)

	Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des
Penjualan	62.000	50.000	60.000	80.000	85.000	70.000
Penerimaan:						
Selama bulan penjualan (0,2x0,98xpenj. Bln ini)			11.760	15.680	16.660	13.720
Satu bulan berikut (0,7xpenj. Bulan lalu)			6.200	5.000	6.000	8.000
Dua bulan berikut (0,1xpenj. 2 bulan lalu)			52.960	62.680	78.660	81.820
Total Penerimaan						
Pembelian		42.000	56.000	59.500	49.000	45.500
Pengeluaran:						
Pembayaran			42.000	56.000	59.500	49.000
Pembelian			5.000	6.000	7.000	5.000
Upah & Gaji			1.500	1.500	1.500	1.500
Sewa			960	480	1.500	1.500
Beban lain-lain			2.000	-	500	-
Bunga			-	-	5.500	-
Pajak			10.000	-	-	-
Pembelian peralatan			61.460	63.980	8.000	57.000
Pembayaran Utang						
Jumlah Pengeluaran						

	Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des
Penjualan	62.000	50.000	60.000	80.000	85.000	70.000
Surplus/Defisit Bulanan			(8.500)	(1.300)	3.160	24.820
Saldo kas Awal bulan			10.000	10.000	10.000	10.000
Surplus/defisit			(8.500)	(1.300)	3.160	24.820
Less: Bunga pinjaman			-	(850)	(1.065)	(855)
Saldo kas tanpa pinjaman			1.500	7.850	12.095	33.955
Saldo Kas minimum			10.000	10.000	10.000	10.000
Kebutuhan Dana*			8.500	2.150	(2.095)	(8.555)
Saldo Kas akhir			10.000	10.000	10.000	25.400
Akumulasi pinjaman			-	-	-	15.400
			8.500	10.650	8.555	0

Catatan untuk penulis:
Apakah tidak ada keterangan untuk tanda bintang pada kalimat ini?

Dari perhitungan anggaran kas di atas dapat dilihat bahwa pada bulan September diproyeksikan akan terjadi defisit sebesar Rp8.500.000,- hal ini terutama disebabkan pada bulan September dilakukan pembelian peralatan sebesar Rp10.000.000,- untuk menjaga kas minimum tetap ada, maka perusahaan memerlukan pinjaman jangka pendek sebesar Rp8.500.000,-. Pada bulan Oktober perusahaan masih mengalami defisit Rp1.300.000,-, dan mendorong perusahaan untuk menambah pinjaman jangka pendek sebesar Rp2.150.000,-, sehingga total pinjaman meningkat menjadi Rp10.650.000,-. Pada bulan November perusahaan mengalami kelebihan kas di atas saldo kas minimum sebesar Rp2.095.000, sehingga perusahaan dapat melunasi pinjaman jangka pendek sebesar Rp2.095.000. Pada bulan Desember perusahaan memiliki kelebihan dana sebesar Rp15.400.000,- yang dapat diinvestasikan dalam investasi jangka pendek. Jadi aktivitas jangka pendek yang direncanakan berdasarkan anggaran kas adalah:

Bulan	Aktivitas
September	Pinjam Rp8.500.000,-
Oktober	Pinjam Rp2.150.000,-
November	Kembalikan pinjaman sebesar Rp 10.650.000,-
Desember	Kembalikan pinjaman Rp 8.555.000,- dan investasikan dana Rp15.400.000,-

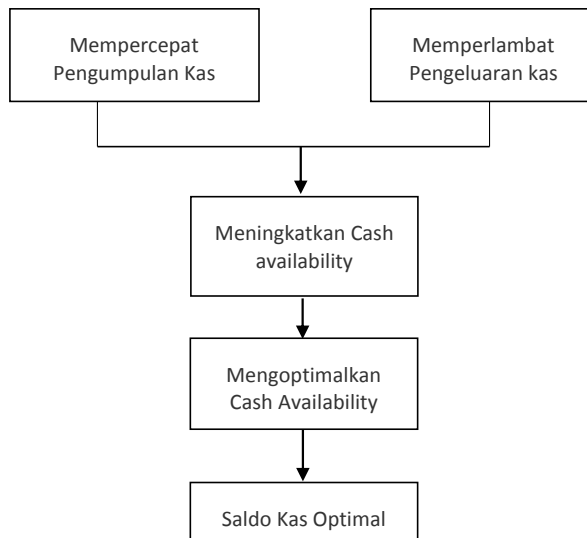
Jadi Anggaran kas merupakan bagian perencanaan yang sangat diperlukan agar perusahaan dalam merumuskan tindakan yang paling tepat dalam upaya memanfaatkan kas dengan lebih baik.

E. Manajemen Kas

Dalam mengelola kas, ada tiga hal yang perlu dilakukan oleh manajer keuangan yaitu:

1. Mempercepat pengumpulan kas,
2. Memperlambat pengeluaran atau mengontrol pengeluaran kas,
3. Menentukan saldo kas optimal.

Dengan mempercepat dan memperlambat pengeluaran kas diharapkan ketersediaan kas (*cash availability*) akan meningkat. Semakin besar ketersediaan kas, semakin baik bagi perusahaan, karena perusahaan memiliki kesempatan yang lebih besar untuk memanfaatkan kas yang dipegang tersebut. Tugas manajer keuangan selanjutnya adalah memelihara saldo kas yang optimal, yaitu saldo kas yang tidak terlalu tinggi, tetapi dapat menjaga likuiditas perusahaan. Tugas dalam manajemen kas dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 6. Manajemen Kas

Dari Gambar 6 terlihat bahwa untuk meningkatkan ketersediaan kas (*cash availability*) maka perusahaan perlu mempercepat penerimaan kas dan memperlambat atau mengontrol pengeluaran kas. Semakin besar ketersediaan kas (kas yang bisa dipegang oleh perusahaan), maka semakin baik perusahaan mempercepat pengumpulan kas yang berasal dari piutang dagang sehingga perusahaan dapat memanfaatkan uang tersebut lebih cepat. Sebaliknya, jika perusahaan ingin memperlambat pembayaran hutang dagang tanpa mengurangi *credit standing* perusahaan, seperti dapat digunakan skala prioritas dalam pengeluaran.

Sekarang ini banyak perusahaan yang menggunakan teknik-teknik yang canggih untuk mempercepat pengumpulan penerimaan kas dan memperlambat atau mengontrol secara ketat pengeluaran kas perusahaan. Cara-cara yang dapat dilakukan oleh manajer keuangan adalah dengan menggunakan teknik-teknik dalam manajemen kas.

F. Teknik-teknik Manajemen Kas

Pada umumnya teknik manajemen kas terdiri dari: mensinkronkan arus kas, menggunakan *float*, mempercepat penerimaan kas, serta mengendalikan pengeluaran pembiayaan.

1. Arus Kas yang Disinkronkan

Untuk memperkecil anggaran kas dapat dilakukan dengan menyesuaikan timing arus kas masuk dengan arus kas keluar. Sebagai contoh, jika perusahaan selalu menerima pendapatan secara harian, dan juga harus membayar sewa dan biaya-biaya lain juga secara harian, maka jika perusahaan yakin dengan ketepatan prediksi arus kas masuk dan keluar maka perusahaan dapat menyediakan anggaran kas yang kecil. Dalam penentuan di mana dan kapan dana akan dibutuhkan, maka perlu dibuat perencanaan kas dalam bentuk anggaran kas (*budget cash*). Anggaran kas merupakan rencana yang terperinci tentang jumlah kas serta perubahannya dari waktu ke waktu selama periode mendatang.

2. Menggunakan Float

Float merupakan perbedaan antara saldo kas yang ada pada buku cek perusahaan dengan saldo yang berada pada catatan bank. *Float* terdiri dari empat unsur:

- a. *Mail float*, yaitu rentang waktu antara saat pelanggan mengirimkan dana ke perusahaan sampai saat karyawan mulai memprosesnya.
- b. *Processing float*, yaitu rentang waktu yang diperlukan perusahaan untuk memproses dana yang diterima sebelum disetorkan ke bank.
- c. *Transit float*, yaitu rentang waktu yang diperlukan bank untuk melakukan kliring atas dana yang disetorkan perusahaan sehingga dana itu siap dipakai di rekening perusahaan guna keperluan kegiatan.
- d. *Disbursing float*, yaitu rentang waktu mulai saat dana siap dipakai di rekening sampai dana itu terpakai dan cek pembayaran selesai dikliringkan oleh bank.

Net float dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan mempercepat pencairan pada cek yang diterima dan memperlambat pencairan pada cek yang dibayarkan sehingga penting perusahaan melakukan manajemen float dengan baik.

3. Mempercepat Penerimaan Kas

Untuk mempercepat penerimaan kas dapat dilakukan dengan cara: mempercepat persiapan dan pengiriman “*invoice*” (kertas tagihan dari penjual kepada pembeli, berisi catatan produk yang dibeli, harganya dan tenggang waktu pembayarannya), memberikan potongan (*discount*), atau dengan cara mengurangi *float* (rentang waktu dana mengambang), karena semakin panjang *float*, maka semakin tidak efisien perusahaan dalam mengelola dana. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan manajemen kas yang baik sehingga dapat memperpendek *float*. Untuk memperpendek *float* dapat dilakukan dengan menggunakan: *lock-box system*, dan pembayaran melalui kawat atau pendebitan otomatis.

a. Lock-box system

Lock-box system adalah cara mempercepat penerimaan kas yang dilakukan perusahaan dengan cara menyewa kotak pos lokal memberi kuasa kepada banknya untuk mengambil kiriman uang di dalam kotak tersebut. Pelanggan diminta untuk mengirimkan pembayarannya ke dalam kotak pos tersebut. Sistem ini diterapkan dengan tujuan untuk mengurangi *mail float*, *processing float*, dan *transit float*, khususnya jika *lock-box* ditempatkan dekat bank sentral dan cabang-cabangnya.

b. Preauthorized check

Preauthorized check, yaitu transfer dana dari rekening bank pelanggan ke rekening bank perusahaan. Pelanggan menandatangani perjanjian dengan perusahaan untuk mengizinkan perusahaan secara otomatis mendebitkan rekening pelanggan di bank pada tanggal yang ditentukan dan mentransfernya ke bank perusahaan. Sistem ini sangat bermanfaat diterapkan pada perusahaan yang menerima pembayaran dalam jumlah besar secara teratur dari pelanggan yang sama. Penggunaan sistem ini dapat mengurangi *mail float* dan *processing float*.

c. Depository transfer check

Depository transfer check, merupakan suatu teknik memindahkan dana dari bank lokal ke rekening di bank konsentrasi (*concentration banking*). Hal ini akan mengurangi waktu kliring, sehingga *float* akan turun.

4. Mengendalikan Pengeluaran

Mengendalikan pengeluaran atau memperlambat pengeluaran kas mempunyai tujuan yang sama dengan mempercepat penerimaan kas, yaitu agar perusahaan memiliki kesempatan yang lebih lama menggunakan uang kas. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mengendalikan pengeluaran kas tanpa menurunkan reputasi (*credit standing*) perusahaan, yaitu:

- a. Pembelian dengan kredit
Pembelian dengan kredit berarti supplier mendanai lebih dulu pembelian yang dilakukan oleh perusahaan, sehingga perusahaan mempunyai kesempatan menunda pengeluaran kas. Akan tetapi, pembelian dengan kredit hanya dapat dilakukan apabila manfaat yang diperoleh dari penundaan pembayaran lebih besar dari biaya yang timbul karena harga pembelian kredit.
- b. Memanfaatkan *float*. *Float* merupakan selisih perbedaan saldo pembukuan kas perusahaan di bank dengan saldo kas perusahaan.
- c. Menggunakan draft. Draft atau kas bon merupakan tanda bayar yang harus diotorisasi oleh pihak perusahaan untuk kemudian dibayarkan.
- d. Pembayaran secara sentral. Apabila pembayaran dilakukan secara sentral, maka setiap tagihan yang datang ke cabang perusahaan akan diserahkan ke pusat untuk dimintakan otorisasi. Setelah otorisasi diberikan oleh pusat, baru kemudian diserahkan kembali ke cabang, dan kemudian baru bisa dibayarkan.
- e. Cek dibayar pada hari tertentu. Cek bisa dipakai untuk memperlambat pembayaran kas. Misalkan gaji pegawai dibayar dalam bentuk cek dan dibayar pada hari Jum'at. Biasanya cek tidak langsung diuangkan, karena hari Jum'at adalah hari pendek.

G. Model Manajemen Kas

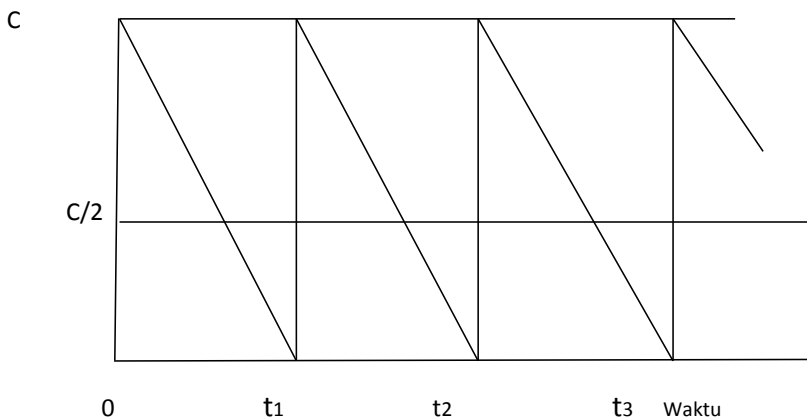
Memegang kas mempunyai *trade off* antara tingkat keuntungan dan risiko. Semakin besar saldo kas maka semakin likuid perusahaan, yang berarti semakin aman dari risiko kekurangan kas. Sebaliknya kas yang besar menyebabkan kurangnya produktivitas aset perusahaan, karena kas merupakan aset yang paling rendah produktivitasnya. Dengan *trade-off* tersebut diharapkan perusahaan memegang saldo kas yang optimal, yaitu saldo kas yang bisa menjaga likuiditas perusahaan, tetapi juga bisa menjaga produktivitas perusahaan.

Kebanyakan perusahaan berusaha untuk meminimalkan biaya menahan uang kas, dengan cara menginvestasikan dana dalam surat berharga, dan kemudian mengonversi surat berharga menjadi kas

pada saat dibutuhkan. Ada dua model manajemen kas yang dapat membantu manajer keuangan untuk menentukan berapa jumlah saldo kas perusahaan yang optimum, yaitu model yang dikembangkan oleh William J. Baumol serta model yang dikembangkan oleh Merton H. Miller. Kedua model tersebut dikenal dengan model Baumol dan model Miller dan Orr. Uraian dari kedua model tersebut adalah sebagai berikut.

1. Model Baumol

Model ini merupakan model penentuan jumlah kas yang optimal pada kondisi kepastian. Model ini pertama kali dikemukakan oleh Baumol (1952) yang mengasumsikan bahwa kebutuhan kas yang relatif konstan setiap hari, dapat dipenuhi dengan jalan menjual surat berharga menjadi kas dengan mempertimbangkan biaya konversi dari surat berharga ke uang kas atau sebaliknya. Apabila perusahaan memiliki saldo kas yang tinggi, maka perusahaan akan mengalami kerugian berupa hilangnya kesempatan mendapatkan bunga dari kesempatan investasi yang menguntungkan. Sebaliknya kalau saldo kas terlalu rendah, kemungkinan perusahaan akan mengalami kesulitan likuiditas. Pola aliran kas menurut model Baumol dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 7. Pola Aliran Kas Model Baumol

a. Penentuan Saldo Kas Optimal

Untuk menghitung saldo kas optimal, kita perlu mengetahui biaya yang berkaitan dengan biaya penyimpanan kas berupa biaya kesempatan (*opportunity cost*) serta biaya transaksi yang harus ditanggung setiap kali mengubah surat berharga menjadi kas atau sebaliknya. Tujuan dari model ini adalah menentukan berapa saldo kas yang optimal, yaitu saldo kas yang bisa meminimalkan total biaya menahan kas, yang terdiri dari:

- 1) Biaya simpan: yang berupa biaya kesempatan (*opportunity cost*) yang muncul karena perusahaan memegang kas dan bukan memegang surat berharga. Dengan kata lain, biaya kesempatan adalah pendapatan bunga yang tidak bisa diperoleh karena perusahaan menyimpan sejumlah uang tunai.
- 2) Biaya transaksi: adalah merupakan biaya yang harus dikeluarkan ketika manajer keuangan melakukan jual beli surat berharga. Dengan kata lain, biaya transaksi merupakan biaya komisi pedagang efek untuk mengubah surat berharga menjadi kas atau sebaliknya.

Untuk menghitung berapa jumlah kas optimal pada setiap kali mengubah sekuritas menjadi kas, Baumol menulis dalam bentuk formula sebagai berikut.

$$C = \sqrt{\frac{2OD}{i}}$$

Keterangan:

- C = Jumlah kas optimal
- O = Biaya transaksi
- D = Kebutuhan kas dalam satu periode
- i = Bunga surat berharga

Untuk menentukan berapa total biaya menahan kas atau biaya mengelola kas dapat ditentukan dengan cara menjumlahkan biaya simpan (*opportunity cost*) berupa bunga yang hilang karena menahan kas dengan biaya transaksi, dengan formula sebagai berikut.

$$TC = \left(\frac{C}{2}\right) i + \left(\frac{D}{C}\right) O$$

Keterangan

TC = Total biaya mengelola kas

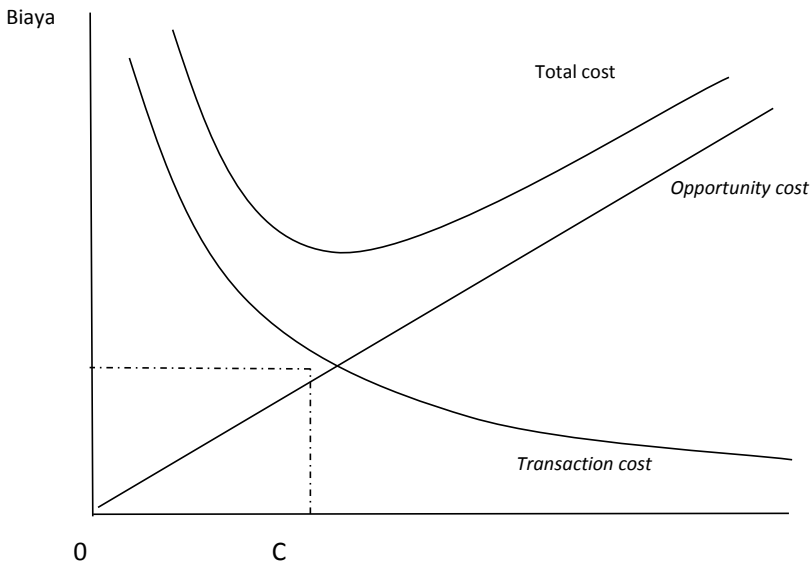
$\left(\frac{C}{2}\right)$ = Rata-rata kas

$\left(\frac{D}{C}\right)$ = Frekuensi transaksi

$\left(\frac{C}{2}\right) i$ = Biaya simpan (*opportunity cost*)

$\left(\frac{D}{C}\right) b$ = Biaya transaksi (*carrying cost*)

Konsep dasar model ini adalah menentukan jumlah kas optimal yang dapat meminimalkan total biaya pengelolaan kas yang bisa digambarkan sebagai berikut.



Gambar 8. Biaya Pengelolaan Kas

Pada Gambar 8 di atas terlihat bahwa C merupakan saldo kas optimal, karena biaya pengelolaan kasnya adalah paling minimal. Jika saldo kas yang ditetapkan lebih tinggi dari saldo kas optimal, maka biaya simpan (*opportunity cost*) akan lebih tinggi, dan biaya transaksi

akan lebih kecil. Sebaliknya, jika saldo yang ditetapkan lebih kecil dari saldo kas optimal, maka perusahaan akan semakin sering mengubah surat berharga menjadi kas sehingga semakin tinggi biaya transaksi untuk pengadaan kas; tetapi biaya simpan semakin kecil, karena rata-rata persediaan menjadi lebih kecil. Pada saat saldo kas optimal, jumlah biaya simpan sama dengan biaya transaksi.

Untuk menggunakan model Baumol ada beberapa asumsi yang harus terpenuhi, yaitu:

1. Perusahaan mampu meramalkan kebutuhan uang kas dengan pasti dan menerima jumlah tertentu secara berkala.
2. Pengeluaran kas terjadi dalam jumlah yang sama selama atau stabil selama periode tertentu.
3. *Opportunity cost* memegang kas tidak berubah dari waktu ke waktu. Penahanan uang kas dikenakan biaya peluang dalam bentuk kesempatan yang hilang mendapatkan bunga.
4. Perusahaan akan dikenakan biaya transaksi yang jumlahnya sama setiap kali mengonversi surat berharga menjadi uang tunai. Setiap transaksi menimbulkan biaya tetap dan variabel.

Contoh

Perusahaan Aneka setiap bulan membutuhkan kas sebesar Rp50.000.000,-. Dengan pemakaian setiap periodenya konstan. Biaya transaksi untuk mengubah kas menjadi sekuritas setiap transaksi sebesar Rp10.000,-. Tingkat bunga yang diperoleh karena memiliki sekuritas adalah 12% per tahun. Tentukanlah: Jumlah kas optimal untuk perusahaan Aneka dan biaya pengelolaan kas?

Jawab:

- D = Rp50 juta/bulan
O = Rp10.000/transaksi
I = 12%/tahun = 1%/bulan

$$C = \sqrt{\frac{2 \times 50.000.000 \times 10.000}{0,01}} = \text{Rp}10.000.000$$

Total biaya pengelolaan kas (TC) :

$$\begin{aligned} \text{TC} &= \text{Opportunity cost} + \text{Transaction cost} \\ &= (\text{Rp}10 \text{ juta}/\text{Rp}2)0,01 + (\text{Rp}50\text{juta}/10 \text{ juta}) 10.000 \\ &= \text{Rp}50.000 + \text{Rp}50.000 \\ &= \text{Rp}100.000 \end{aligned}$$

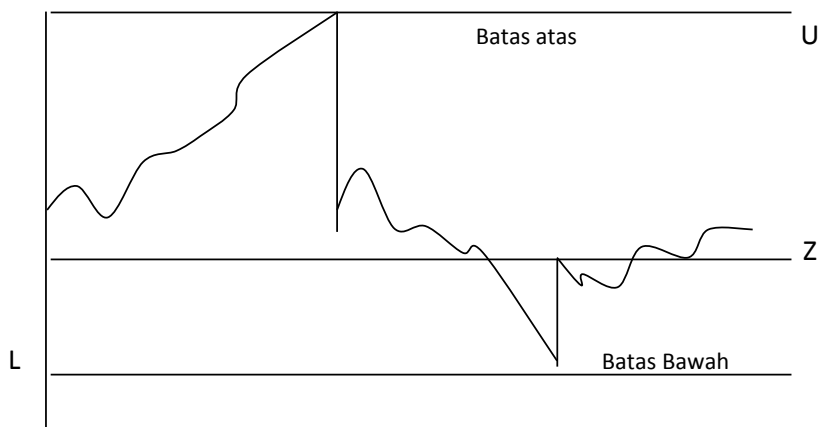
Keterbatasan Model Baumol

Model Baumol atau model persediaan memiliki beberapa keterbatasan, yaitu:

- Asumsi penggunaan kas yang konstan setiap periode, karena dalam kondisi riil, pengeluaran kas tidak seluruhnya bisa diprediksi perusahaan.
- Asumsi tidak terdapatnya aliran kas masuk selama periode kebutuhan.
- Tidak mempertimbangkan kemungkinan disediakannya persediaan keamanan.
- Sulit menentukan besarnya biaya tetap transaksi karena mencakup biaya eksplisit dan implisit.

2. Model Miller-Orr

Model ini digunakan bila ketidakpastian arus kas cukup besar. Model Miller-Orr mengasumsikan saldo arus kas harian yang bersifat random, tidak konstan seperti pada model Baumol. Model ini pada dasarnya menentukan batas atas dan batas bawah saldo kas, serta menentukan saldo kas optimal yang perlu dimiliki perusahaan. Pola aliran kas menurut model Miller –Orr dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 9. Model Kas Miller-Orr

Jika saldo kas harian berfluktuasi di antara garis batas atas (*upper limit*) dengan garis batas bawah (*lower limit*), maka tidak ada tindakan apa-apa yang perlu dilakukan oleh pihak manajemen. Jika saldo kas harian menyentuh batas bawah, maka surat berharga senilai batas bawah dijual (sehingga saldo kas bertambah sampai Z). Jika saldo kas menyentuh U, maka surat berharga senilai $U - Z$ dibeli (sehingga saldo kas turun kembali ke level Z).

Besarnya batas atas, batas bawah, dan saldo kas yang diinginkan dipengaruhi oleh:

1. biaya tetap setiap transaksi membeli atau menjual surat berharga;
2. biaya kesempatan berupa tingkat bunga surat berharga harian;
3. Varians dari aliran kas bersih harian.

Untuk menghitung saldo kas dengan menggunakan model Miller-Orr, berikut ini ringkasan langkah-langkah yang harus kita lakukan.

1. Menentukan batas minimal, apakah 0 atau jumlah tertentu yang menjadi jumlah minimal yang aman (*minimum safety*).
2. Menghitung standar deviasi atau varians arus kas harian. Varians tersebut bisa dihitung dengan menggunakan data historis arus kas bersih harian.
3. Menentukan tingkat bunga harian.
4. Memperkirakan biaya transaksi pembelian/penjualan surat berharga.

Untuk menghitung berapa jumlah kas optimal pada setiap kali mengubah sekuritas menjadi kas, Baumol menulis dalam bentuk formula sebagai berikut.

$$Z = \sqrt[3]{\frac{3O\sigma^2}{4i}} + L$$

Z = Saldo kas sasaran

L = Batas bawah

O = *Transactions costs (Fixed costs)*

i = *Opportunity cost* memegang kas (harian)

σ^2 = Varians arus kas bersih harian

Untuk menentukan batas atas (U) dapat digunakan rumus berikut.

$$U = 3Z - 2L$$

Untuk menentukan rata-rata saldo kas dapat digunakan rumus sebagai berikut.

$$\text{Rata-rata saldo kas} = \frac{(4Z - L)}{3}$$

Untuk perhitungan jumlah saldo kas optimal dengan menggunakan model Miller & Orr dapat dicontohkan sebagai berikut.

Contoh:

Manajer keuangan mengamati bahwa pengeluaran kas harian perusahaan bersifat acak. Standar deviasi arus kas harian ditaksir sebesar Rp300.000,-. Kas yang menganggur bisa diinvestasikan pada surat berharga yang memberikan tingkat keuntungan 9% per tahun. Biaya transaksi untuk menjual atau membeli surat berharga ditaksir sebesar Rp100.000,- per transaksi. Perusahaan menetapkan batas bawah saldo kas perusahaan sebesar Rp200.000,-.

Tentukanlah

- a. Jumlah kas optimal,
- b. Batas atas saldo kas,

- c. Rata-rata saldo kas perusahaan,
- d. Apabila saldo kas mencapai batas atas berapa surat berharga harus dibeli,
- e. Apabila saldo kas mencapai batas bawah, berapa surat berharga harus dijual.

Jawab:

Diketahui

- σ = 300.000
- O = 100.000
- I = $0,09/360 = 0,00025$
- L = 200.000

- a. Jumlah saldo kas optimal adalah:

$$Z = \sqrt[3]{\frac{3 \times 100.000 \times (300.000)^2}{4(0,00025)}} + 200.000$$

$$Z = \text{Rp}3.200.000,-$$

- b. Batas atas saldo kas adalah:

$$U = 3(3.200.000) - 2(200.000) = \text{Rp}9.200.000$$

- c. Rata-rata saldo kas adalah:

$$\text{Rata-rata saldo kas} = \frac{4(3.200.000) - 200.000}{3} = \text{Rp}4.200.000$$

- d. Apabila saldo kas mencapai batas atas, maka jumlah surat berharga yang harus dibeli adalah sebesar : $U - Z$, yaitu : $\text{Rp}9.200.000 - \text{Rp}3.200.000,- = \text{Rp}6.000.000,-$

Jadi surat berharga yang harus dibeli adalah $\text{Rp}6.000.000,-$

- e. Apabila saldo kas mencapai batas bawah, maka jumlah surat berharga yang harus dijual adalah sebesar: $Z - L$, yaitu: $\text{Rp}3.200.000,- - \text{Rp}200.000,- = \text{Rp}3.000.000,-$

Jadi surat berharga yang harus dijual adalah sebesar $\text{Rp}3.000.000,-$

H. Surat Berharga

Surat berharga atau *marketable securities*, adalah suatu investasi perusahaan dalam jangka pendek dalam bentuk surat berharga yang dapat dicairkan dengan segera, atau dapat didanai dari kelebihan dana perusahaan yang bersifat sementara. Dari investasi ini perusahaan akan memperoleh keuntungan berupa bunga, dividen atau *capital gain* dalam waktu tertentu. Apabila perusahaan membutuhkan dana segera, maka surat berharga ini dapat diperjualbelikan atau dicairkan setiap saat. Contoh surat berharga ini adalah seperti sertifikat deposito, surat berharga pasar uang atau obligasi.

Di samping tujuan di atas, dalam strategi perusahaan, pembelian surat berharga yang sering kita sebut penyertaan adalah untuk menguasai kepemilikan suatu perusahaan tertentu (khusus untuk pembelian saham), terutama untuk tujuan jangka panjang. Artinya perusahaan dapat menguasai perusahaan melalui pembelian saham di pasar modal, maka apabila jumlah saham yang dimiliki perusahaan bertambah banyak akan bertambah pula porsi kepemilikan perusahaan tersebut. Pada akhirnya apabila saham dikuasai sudah mayoritas, maka pengendalian dan keputusan kebijakan perusahaan pun dapat diambil alih. Strategi lainnya adalah untuk mengakuisisi perusahaan yang sahamnya kita beli. Artinya, apabila perusahaan memiliki kepemilikan saham yang cukup besar, maka sebagai salah satu pemegang saham cukup besar dapat peluang besar untuk mengakuisisi perusahaan tersebut.

1. Variabel-variabel yang Dipertimbangkan dalam Pemilihan Sekuritas

Dalam berinvestasi di surat berharga harus melalui proses seleksi dengan berbagai pertimbangan, sehingga investasi dapat menguntungkan dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Variabel-variabel yang perlu dipertimbangkan di antaranya adalah keamanan (*safety*), kemudahan pemasaran (*marketability*), hasil (*yield*), waktu jatuh tempo (*maturity*), dan penguasaan.

- a. Keamanan (*safety*). Faktor keamanan dalam surat berharga mengacu kepada kecenderungan untuk mendapatkan kembali jumlah uang yang telah diinvestasikan. Tingkat keamanan dari masing-masing sekuritas akan berbeda tergantung dari penerbit dan jenis sekuritas yang diterbitkan. Tingkat keamanan yang tinggi merupakan keharusan bagi sekuritas untuk dijadikan pertimbangan dalam portofolio jangka pendek yang dapat diperjualbelikan.
- b. Kemudahan pemasaran (*marketability*). Surat berharga yang marketabel adalah surat berharga yang likuid, yaitu surat berharga yang sewaktu-waktu kapan saja jika dibutuhkan bisa dijual di pasar dengan harga pasar yang wajar. Demikian juga jika sewaktu-waktu investor ingin membeli, maka surat berharga itu bisa dibeli dengan mudah di pasar dengan harga pasar yang wajar. Dengan begitu, investor yang memegang surat berharga tersebut tidak perlu kuatir terhadap likuiditas asetnya. Investor tidak perlu resah jika tidak punya dana tunai, karena saham yang mereka miliki bisa dicairkan segera.
- c. Imbal hasil. Imbal hasil (*yield*) merupakan tingkat pengembalian yang diharapkan investor dimasa depan atas investasinya sekarang. Imbal hasil berhubungan dengan bunga dan/atau penilaian prinsipal yang diberikan oleh sekuritas. Harga sekuritas utang berbanding terbalik dengan tingkat bunga atau imbal hasil. Manajer portofolio surat berharga perlu mewaspadaai risiko tingkat bunga, karena kerugian dapat terjadi jika sekuritas yang dapat diperjualbelikan dijual sebelum jatuh tempo dan tingkat bunga meningkat.
- d. Waktu jatuh tempo (*maturity*). Merupakan masa jatuh tempo surat berharga atau merupakan umur surat berharga. Beberapa surat berharga yang dapat diperjualbelikan memiliki umur tertentu. Biasanya semakin lama waktu jatuh tempo maka semakin besar imbal hasil, tetapi makin besar risiko (*risk yield*) atas surat berharga tersebut.

2. Jenis-jenis Surat Berharga

Terdapat berbagai jenis surat berharga yang dapat diperjualbelikan perusahaan masing-masing. Berikut ini beberapa jenis surat berharga antara lain:

a. Akseptasi bank

Adalah merupakan kesanggupan bank untuk mengaksep dan membayar wesel berjangka pendek kepada pemegang akseptasi bank sesuai nilai nominalnya pada saat jatuh tempo.

b. Deposito berjangka

Merupakan simpanan di bank untuk jangka waktu tertentu, dengan jangka waktu pencairannya 1, 3, 6 dan 12 bulan. Deposito ini bisa dilakukan dalam mata uang rupiah maupun mata uang asing dengan penerbitan atas nama, dengan tingkat bunga yang berbeda. Surat berharga hanya dapat dicairkan pada saat jatuh tempo dan bunga dapat diambil tiap bulan atau pada saat jatuh tempo. Pencairan deposito dapat dilakukan sesuai ketentuan.

c. Sertifikat deposito

Merupakan surat berharga yang diterbitkan oleh bank dengan jangka waktu pencairannya 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan dan 12 bulan, dalam mata uang rupiah maupun mata uang asing dengan tingkat bunga tertentu. Surat berharga ini diterbitkan atas unjuk sehingga sertifikat deposito ini dapat diperjualbelikan setiap saat dan bunga juga dapat diambil, di muka tiap bulan atau saat jatuh tempo.

d. Sertifikat Bank Indonesia (SBI)

Merupakan surat berharga yang diterbitkan oleh Bank Indonesia dengan tingkat suku bunga tertentu dan merupakan sertifikat yang dapat diperjualbelikan.

e. Surat Berharga Pasar Uang (SBPU)

Merupakan surat berharga yang dapat diperjualbelikan dan diterbitkan oleh bank-bank umum dengan tingkat suku bunga tertentu.

f. Saham

Merupakan surat bukti kepemilikan atas suatu perusahaan. Saham dapat diperjualbelikan kepada pihak lain. Keuntungan atau kerugian

dari jual beli saham ini disebut *capital gain* dan *capital loss*. *Capital gain* merupakan keuntungan yang diperoleh apabila harga yang dijual kembali lebih tinggi dari harga beli dan besar kecilnya dividen yang diperoleh tergantung dari keuntungan perusahaan.

g. Obligasi

Merupakan surat pengakuan utang yang dikeluarkan oleh perusahaan maupun pemerintah. Dan peminjam dana setuju untuk membayar bunga dan pokok pinjaman pada tanggal tertentu kepada pemegang obligasi. Pembelian obligasi akan memperoleh pendapatan berupa bunga sesuai dengan kesepakatan dengan penerbit obligasi. Hanya saja besar bunga yang dibayarkan kepada pemegang obligasi relatif tetap.

3. Jumlah Optimal Sekuritas dalam Komposisi Aktiva Lancar

Pada umumnya surat berharga yang likuid (*marketable securities*) memberikan keuntungan yang lebih rendah daripada keuntungan dari hasil operasi perusahaan. Namun, masih cukup banyak perusahaan yang menginvestasikan dananya pada surat berharga. Hal ini dapat disebabkan karena dua alasan berikut. *Pertama*, surat berharga digunakan untuk mengganti saldo kas, dan *kedua*, surat berharga digunakan sebagai investasi jangka pendek (*temporary investment*).

Manajer keuangan haruslah membuat keputusan sehubungan dengan komposisi jumlah uang kas dengan jumlah investasi dalam surat berharga jangka pendek. Keputusan ini menyangkut *trade off* antara penghasilan yang diperoleh dalam investasi surat berharga dengan biaya yang harus dikeluarkan sehubungan dengan pembelian atau penjualan surat berharga. Hal ini merupakan faktor pokok dalam penentuan komposisi kas dengan surat berharga.

I. Rangkuman

Kas dan surat berharga jangka pendek (*marketable securities*) merupakan komponen-komponen aktiva perusahaan yang paling lancar. Kedua komponen tersebut memberikan likuiditas yang dibutuhkan perusahaan untuk memenuhi kewajiban-kewajiban keuangan yang segera jatuh tempo.

Perusahaan menanamkan uang kas yang untuk sementara waktu belum digunakan dalam bentuk surat berharga jangka pendek dengan maksud untuk memperoleh penghasilan. Adapun motif-motif dari investasi tersebut dapat dikelompokkan kedalam tiga bagian yaitu motif transaksi, motif berjaga-jaga, dan motif spekulasi. Perusahaan dapat menggunakan anggaran kas untuk merencanakan dan mengambil keputusan sehubungan dengan kebutuhan kas, namun berapa besarnya kebutuhan tersebut juga tergantung kepada jumlah pengeluaran-pengeluaran kas yang sudah diketahui atau sudah dapat dipastikan sebelumnya.

Manajemen kas pada dasarnya mencakup tiga tugas pokok yaitu mempercepat kas masuk, memperlambat kas keluar dan memelihara saldo kas optimal. Untuk itu perusahaan dapat menggunakan beberapa teknik manajemen kas yang dapat dilakukan dengan cara mensinkronkan arus kas melalui anggaran kas, serta menggunakan *float* untuk mempercepat penerimaan kas, dan memperlambat pengeluaran dengan tetap menjaga reputasi perusahaan. Dalam menentukan jumlah saldo kas optimal dalam perusahaan, maka perusahaan dapat menggunakan dua model manajemen kas, seperti model Baumol (model persediaan), dan model Miller dan Orr. Kedua model ini memanfaatkan kelebihan kas yang sementara belum digunakan untuk diinvestasikan dalam surat berharga untuk mendapatkan pendapatan. Ada beberapa jenis surat berharga yang dapat digunakan, dalam investasi surat berharga ada beberapa hal yang harus diperhatikan, seperti keamanan (*safety*), kemudahan pemasaran (*marketability*), imbal hasil (*yield*), dan waktu jatuh tempo (*maturity*). Selanjutnya perusahaan harus mempertimbangkan *trade off* antara penghasilan yang diperoleh dalam investasi surat berharga dengan biaya yang harus dikeluarkan sehubungan dengan pembelian atau penjualan surat berharga tersebut.

J. Pertanyaan dan Latihan

1. Jelaskan pentingnya manajemen kas dan surat berharga jangka pendek bagi perusahaan!
2. Jelaskan alasan perusahaan membutuhkan kas dan membeli surat berharga jangka pendek!
3. Jelaskan faktor-faktor yang memengaruhi persediaan kas!

4. Jelaskan fungsi dan peranan anggaran kas bagi perusahaan!
5. Jelaskan *trade-off* antara kepentingan perusahaan terhadap manajemen kas dan surat berharga!
6. Jelaskan teknik manajemen kas dan surat berharga jangka pendek!
7. Jelaskan dua model manajemen kas yang dapat digunakan untuk menentukan saldo kas optimal, dan jelaskan kelebihan dan kelemahan dari kedua model tersebut!
8. Jelaskan beberapa bentuk surat berharga jangka pendek!
9. Jelaskan risiko dalam investasi surat berharga!

Latihan

1. Rencana penjualan dan pembelian untuk semester I tahun 2022 dari PT Aksara adalah sebagai berikut.

(dalam jutaan rupiah)

Penjelasan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Penjualan	20.000	26.000	35.000	50.000	40.000	30.000
Pembelian	13.000	17.500	25.000	20.000	15.000	15.000

Penerimaan Penjualan: 80% dari hasil penjualan diterima satu bulan setelah penjualan dan 20% pada bulan berikutnya. Penjualan bulan November dan Desember Rp 20.000,-.

Pembelian: Bahan dipesan 1 bulan sebelum proses produksi, diterima pada awal bulan produksi, dan dibayar sebulan sesudah produksi. Saldo perkiraan utang pada 1 Januari 2022 Rp 10.000,-.

Pembayaran tunai lainnya:

Penjelasan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Pembayaran :						
Gaji dan Upah	3.000	3.500	5.000	4.000	3.000	3.000
Peralatan	300	350	500	400	300	300
Cicilan Pinjaman	-	1.500	-	-	1.500	-
Lain-lain	100	450	-	200	-	-
Pajak	-	-	5.000	-	-	4.000
Dividen	2.000	-	-	2.000	-	-
Pembelian Aset. Tetap	5.000	500	1.500	-	16.000	-

Perkiraan Kebutuhan Kas: Manajer keuangan memperkirakan bahwa setiap awal bulan harus selalu ada persediaan kas minimal sebesar Rp3.000,- untuk transaksi pada bulan yang bersangkutan serta untuk berjaga-jaga. Persediaan kas pada 1 Januari 2022 adalah Rp3.600,-. Kekurangan kas ditutup dari pinjaman dan dilunasi pada bulan-bulan berikutnya pada saat surplus kas.

Pertanyaan: Susunlah anggaran kas untuk bulan Januari– Juni 2022.

2. Perusahaan Seroja memperkirakan kebutuhan kas adalah Rp100 juta per minggu, dan arus kas masuk dari operasi perusahaan adalah Rp90 juta per minggu. Biaya transaksi (biaya tetap) untuk menjual sekuritas atau meminjam uang adalah Rp0,5 juta per transaksi. *Opportunity cost* adalah 15% per tahun. Tentukan saldo kas optimal perusahaan tersebut, dan tentukan biaya memegang kas.
3. Bapak Budi mengamati bahwa pengeluaran kas setiap hari dari perusahaan tempat ia bekerja relatif konstan. Setiap bulan pengeluaran yang dilakukan perusahaan rata-rata mencapai Rp 800 juta. Kalau kas tersebut dibelikan obligasi milik BUMN, setiap bulan akan memperoleh keuntungan sekitar 1%. Biaya transaksi untuk membeli obligasi diperkirakan sebesar Rp100.000,- setiap kali transaksi. Berapa banyak nilai obligasi yang seharusnya dijual kalau dipergunakan model persediaan?
4. Manajer keuangan PT VIVA mengamati bahwa pengeluaran kas harian perusahaan bersifat acak. Variance arus kas harian ditaksir sebesar (Rp2 juta). Kas yang menganggur bisa diinvestasikan pada surat berharga yang memberikan tingkat keuntungan 1,10% per bulan. Biaya transaksi untuk menjual atau membeli surat berharga ditaksir sebesar Rp100.000,- per transaksi. Perusahaan menetapkan batas bawah saldo kas perusahaan sebesar Rp2.000.000,-. Tentukanlah jumlah kas optimal, batas atas saldo kas dan rata-rata saldo kas perusahaan.

MANAJEMEN PIUTANG

Persaingan yang terjadi di dunia bisnis saat ini semakin ketat dan tajam, sehingga memaksa perusahaan untuk berlomba memberikan kemudahan dalam persyaratan penjualan. Perusahaan yang selama ini menjual produknya secara tunai kemudian mengubah ke penjualan kredit. Piutang timbul karena terjadinya suatu transaksi penjualan secara kredit dengan tujuan utama meningkatkan perolehan laba bagi perusahaan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa pembayaran dan pelunasan piutang sangat erat sekali dengan jangka waktu. Oleh karena itu, piutang merupakan aset perusahaan yang berada di tangan orang lain yang mampu mendongkrak perolehan laba sekaligus memiliki risiko tertentu. Untuk itulah suatu perusahaan dituntut lebih untuk berhati-hati dalam mengelola piutangnya baik dalam pemberian maupun penagihan.

Manajemen piutang sangat erat kaitannya dengan masalah pengaturan dan pengelolaan atas penerimaan pendapatan perusahaan, dan hal ini sangat memengaruhi kinerja perusahaan dimata pemilik perusahaan atau pemegang saham. Dengan menganalisis dan mengelola piutang dengan baik, maka kemampuan laba dan kelangsungan operasi serta kegiatan perusahaan dapat terjamin dan meningkat

Tujuan manajemen piutang adalah menentukan kebijakan kredit yang optimal, yaitu kebijakan kredit yang dapat memberikan manfaat berupa peningkatan laba akibat peningkatan penjualan dibandingkan dengan peningkatan biaya yang timbul dikarenakan adanya piutang.

Kebijakan kredit akan berhasil apabila manfaat yang diperoleh dari suatu kebijakan kredit lebih besar dari biayanya. Ada beberapa hal yang harus dipahami dalam manajemen piutang seperti: mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi jumlah investasi pada piutang, menentukan kebijakan kredit, melakukan analisis ekonomi terhadap kebijakan kredit dan pengendalian kredit.

A. Pengertian Piutang

Piutang adalah merupakan hak atau klaim perusahaan terhadap seseorang atau perusahaan lain untuk menerima sejumlah uang kas, barang atau jasa dimasa yang akan datang sebagai akibat kejadian pada masa yang lalu. Piutang dapat digolongkan kedalam piutang usaha, dan piutang lain-lain.

Piutang usaha adalah merupakan tagihan perusahaan kepada pelanggan atau pembeli atau pihak lain yang membeli produk perusahaan. Piutang usaha timbul dari penjualan secara kredit, yang bertujuan agar perusahaan dapat menjual lebih banyak produk atau jasa kepada pelanggan. Umumnya piutang ini tertagih dalam periode waktu relatif pendek, seperti 30 atau 60 hari. Piutang usaha biasanya tidak didukung dengan janji tertulis, hanya dilengkapi oleh surat jalan, faktur/tanda terima lainnya yang telah ditandatangani oleh debitur sehingga pernyataan telah menerima barang yang ada di dalam surat-surat tersebut. Apabila tagihan itu didukung dengan tagihan tertulis oleh debitur kepada perusahaan untuk membayar pada suatu tanggal tertentu, maka piutang tersebut disebut piutang wesel. Piutang lain-lain adalah merupakan tagihan yang tidak berasal dari penjualan barang maupun jasa dalam kegiatan normal perusahaan.

B. Faktor-faktor yang Memengaruhi Jumlah Investasi dalam Piutang

Untuk dapat mempertahankan pelanggan yang sudah ada serta untuk menarik pelanggan-pelanggan baru, maka pada umumnya melakukan penjualan secara kredit. Dengan penjualan kredit diharapkan penjualan perusahaan akan meningkat yang pada akhirnya diharapkan keuntungan juga akan meningkat. Di sisi lain piutang juga akan meningkatkan

biaya, seperti biaya kesempatan mendapatkan pendapatan (*opportunity cost*) karena dana tertahan di pelanggan, biaya piutang tidak tertagih, serta biaya pengumpulan piutang. Kebijakan piutang yang baik adalah kebijakan yang dapat mengoptimalkan *trade off* keuntungan dan risiko (kerugian) dari piutang tersebut. Besar kecilnya investasi pada piutang tergantung pada beberapa faktor:

1. Volume Penjualan Kredit

Makin besar proporsi penjualan kredit dari total penjualan maka jumlah investasi dalam piutang juga demikian. Artinya, perusahaan harus menyediakan investasi yang lebih besar dalam piutang, dan meski berisiko semakin besar, profitabilitasnya juga akan meningkat.

2. Syarat Pembayaran Penjualan Kredit

Syarat pembayaran penjualan kredit dapat bersifat ketat atau lunak. Apabila perusahaan menetapkan syarat pembayaran yang ketat, artinya keselamatan kredit lebih diutamakan daripada profitabilitas. Syarat pembayaran yang ketat antara lain tampak dari batas waktu pembayaran yang pendek atau pembebanan bunga yang berat untuk pembayaran piutang yang terlambat. Umumnya, syarat pembayaran penjualan kredit dinyatakan dengan term tertentu, misalnya 2/10 net 30. Ini berarti bahwa apabila pembayaran dilakukan dalam waktu 10 hari sesudah waktu pembayaran barang, si pembeli akan mendapatkan potongan waktu penyerahan barang, si pembeli akan mendapatkan potongan tunai sebesar 2% dari harga penjualan, dan pembayaran selambat-lambatnya dilakukan dalam waktu 30 hari sesudah waktu penyerahan barang. Jadi, batas waktu pembayaran adalah 30 hari. Semakin panjang waktu pembayarannya, semakin besar jumlah investasi dalam piutang.

3. Ketentuan tentang Pembatasan Kredit

Dalam penjualan secara kredit, perusahaan dapat menetapkan batas maksimal atau plafon bagi kredit yang diberikan kepada para pelanggan. Makin tinggi plafon yang diberikan kepada para pelanggan, makin besar pula dana yang diinvestasikan ke dalam piutang. Tinggi rendahnya plafon kredit yang diberikan kepada pelanggan sangat tergantung kepada kriteria-kriteria

yang ditetapkan perusahaan dalam pemberian kredit. Dengan penentuan kriteria terhadap pihak yang akan diberi kredit, juga dapat memperkecil jumlah investasi dalam piutang. Dengan demikian, pembatasan kredit di sini dapat bersifat kuantitatif maupun kualitatif.

4. Kebijakan dalam Penagihan Piutang

Perusahaan dapat melakukan kebijakan dalam menagih piutang secara aktif maupun pasif. Apabila perusahaan yang menjalankan kebijakan aktif dalam menagih piutang, maka perusahaan akan mengeluarkan dana yang lebih besar untuk membiayai aktivitas ini, namun dapat memperkecil risiko tidak tertagihnya piutang. Kebijakan ini ditempuh perusahaan dengan cara memungut secara langsung, atau dengan cara memberi peringatan dengan mengirim surat kepada pelanggan lebih awal. Apabila perusahaan melakukan kebijakan penagihan piutang secara aktif, maka semakin besar investasi dalam piutang. Sebaliknya apabila perusahaan melakukan kebijakan penagihan piutang secara pasif, maka biaya pengumpulan piutang menjadi berkurang.

5. Kebiasaan Pembayaran Pelanggan

Sebagian pelanggan mempunyai kebiasaan membayar dengan menggunakan kesempatan mendapatkan *cash discount*, sedangkan sebagian lagi tidak demikian. Perbedaan cara pembayaran ini tergantung kepada penilaian mereka terhadap kedua alternatif tersebut untuk mencari yang terbaik dan yang paling menguntungkan. Kebiasaan pelanggan untuk membayar dalam *cash discount period* atau sesudahnya akan berefek terhadap besarnya investasi dalam piutang. Apabila sebagian besar pelanggan membayar dalam masa discount, maka dana yang tertanam dalam piutang akan lebih cepat bebas. Artinya, investasi dalam piutang semakin kecil.

C. Kebijakan Kredit

Kebijakan kredit adalah merupakan pedoman yang digunakan perusahaan untuk menentukan apakah kepada seseorang akan diberikan kredit serta berapa besar kredit yang akan diberikan. Kebijakan ini

yang kemudian berfungsi sebagai standar. Apabila kemudian dalam pelaksanaannya penjualan kredit dan pengumpulan piutang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, maka perusahaan perlu melakukan perbaikan.

Kebijakan kredit merupakan kebijakan internal yang dapat dikendalikan oleh manajer keuangan. Kebijakan kredit dari segi ekonomi bisa dilihat sebagai *trade-off* antara peningkatan keuntungan dan peningkatan biaya yang berkaitan dengan piutang dagang. Peningkatan keuntungan dapat diperoleh dari peningkatan penjualan. Sedangkan peningkatan biaya dapat terjadi karena peningkatan biaya investasi, peningkatan risiko piutang tidak tertagih, serta peningkatan potongan kas. Kebijakan ini mencakup: penetapan standar kredit, penentuan persyaratan kredit, serta kebijakan dalam pengumpulan piutang.

1. Standar Kredit

Standar kredit merupakan kriteria yang dipakai oleh perusahaan untuk menyeleksi (evaluasi) para langganan yang akan diberi kredit dan berapa jumlah yang harus diberikan. Kriteria-kriteria yang dipertimbangkan seperti, nama baik pelanggan dalam hal pembayaran utang-utang dagangnya kepada perusahaan maupun pada perusahaan lain, referensi-referensi kredit, rata-rata jangka waktu pembayaran utang dagang, serta rasio-rasio keuangan tertentu dari perusahaan pelanggan, yang dapat dijadikan dasar penilaian bagi perusahaan dalam menetapkan standar kredit.

Berdasarkan kriteria-kriteria tersebut, perusahaan dapat melonggarkan atau memperketat standar kredit yang akan diberikan kepada pelanggan. Apabila perusahaan melonggarkan standar kreditnya, maka penjualan akan naik, dan rata-rata waktu pengumpulan piutang menjadi lebih lama. Sedangkan apabila perusahaan memperketat standar kreditnya, berarti perusahaan membatasi penjualan kreditnya hanya kepada pelanggan yang kuat saja, dan sering kali akan menurunkan penjualan, tetapi rata-rata waktu pengumpulan piutang menjadi lebih cepat. Apabila perusahaan bermaksud akan mengubah standar kreditnya, ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan, seperti: Biaya-biaya administrasi, investasi dalam piutang, kerugian piutang (*bad-debt expense*), dan volume penjualan.

a. Biaya Administrasi

Bila perusahaan memperlonggar standar kredit yang ditetapkan, berarti lebih banyak kredit yang diberikan kepada pelanggan, maka akan menambah tugas-tugas dalam mengelola kredit tersebut, dan hal ini akan meningkatkan biaya administrasi. Sebaliknya apabila standar kredit diperketat, maka jumlah penjualan kredit akan menjadi berkurang, dan tugas-tugas untuk mengelola kredit menjadi sedikit, hal ini akan menurunkan biaya administrasi. Karena itu dalam menetapkan standar kredit perusahaan harus memperhitungkan biaya administrasi yang ditimbulkan dari kebijakan standar kredit tersebut.

b. Investasi dalam Piutang

Dana yang tertanam dalam piutang memiliki biaya-biaya tertentu, semakin besar piutang maka semakin besar pula biayanya. Perubahan dalam volume penjualan dan pengumpulan piutang secara bersama-sama memperbesar biaya (*carrying costs*) bilamana standar kredit diperlunak, dan akan menurunkan biaya bilamana standar kredit diperketat.

c. Kerugian Piutang (*bad debt expenses*)

Variabel lain yang diperkirakan akan dipengaruhi oleh adanya perubahan standar kredit adalah *bad debt expenses*. Probabilitas (risiko) kerugian piutang atau *bad debt expenses* akan semakin meningkat dengan diperlunaknya standar kredit, dan akan menurun bilamana standar kredit diperketat.

d. Volume Penjualan

Perubahan standar kredit yang diharapkan akan mengubah volume penjualan. Bilamana standar kredit diperlunak maka diharapkan akan dapat meningkatkan volume penjualan, sedangkan apabila sebaliknya yang terjadi di mana perusahaan memperketat standar kredit yang diterapkan maka dapat diperkirakan bahwa volume penjualan akan menurun.

Untuk memutuskan apakah perusahaan harus melonggarkan standar kredit yang diberikan maka haruslah dibandingkan tambahan keuntungan dengan biaya-biaya investasi tambahan dalam piutang.

Bilamana keuntungan tambahan lebih besar maka pelonggaran standar kredit tersebut dapat dilaksanakan, dan apabila sebaliknya yang terjadi maka tentu saja perusahaan tidak boleh mengubah standar kredit.

2. Persyaratan Kredit

Persyaratan kredit merupakan kondisi yang disyaratkan untuk pembayaran kembali piutang dari para langganan. Kondisi tersebut meliputi lama waktu pemberian kredit dan potongan tunai, serta persyaratan khusus lainnya. misalnya $2/10$ net 30, persyaratan kredit seperti ini mengandung arti bahwa pembeli akan menerima potongan tunai sebesar 2 % apabila pembayaran kredit dilakukan dalam waktu paling lama 10 hari setelah awal periode kredit. Bilamana pembeli tidak mengambil potongan tunai yang ditawarkan (tidak membayar dalam waktu 10 hari) maka keseluruhan jumlah utangnya (piutang bagi perusahaan penjual) harus dibayar dalam jangka waktu paling lambat 30 hari sesudah awal periode. persyaratan kredit atau *credit term* meliputi tiga hal yaitu:

a. Potongan Tunai atau *Cash Discount*

Volume penjualan akan meningkat karena adanya potongan tunai untuk pembayaran yang dilakukan dalam jangka waktu 10 hari maka harga dari produk yang akan dibeli oleh pembelian akan lebih murah. Rata-rata pengumpulan piutang juga diharapkan akan menurun karena pembeli-pembeli yang tadinya tidak akan mengambil atau tidak mendapatkan potongan tunai, sekarang dapat mengambil potongan tunai tersebut. Hal ini berarti tentu saja suatu pembayaran yang lebih awal dan dengan demikian jangka waktu rata-rata pengumpulan piutang akan berkurang. Demikian halnya dengan kerugian piutang, karena banyaknya langganan yang mengambil potongan tunai yang ditawarkan maka probabilitas dari kerugian piutang atau *bad debt expense* akan semakin meningkatkan keuntungan perusahaan. Aspek negatif dari adanya potongan tunai adalah menurunnya keuntungan per unit produk yang dijual bilamana semakin banyak pembeli yang mengambil potongan tunai yang ditawarkan produk tersebut berarti menurunnya dari harga dari produk yang dijual.

b. Periode Potongan Tunai

Pengaruh dari adanya perubahan dari periode potongan tunai cukup sulit untuk dianalisis karena sifat-sifat yang timbul oleh perubahan itu sendiri. Dalam menentukan akibat yang sebenarnya dari perubahan periode potongan tunai, terdapat suatu masalah yang ditimbulkan karena adanya dua faktor yang memengaruhi rata-rata pengumpulan piutang. Apabila rata-rata periode potongan tunai diperpanjang maka diharapkan adanya pengaruh positif keuntungan perusahaan dari pembeli yang tadinya tidak mengambil potongan tunai yang ditawarkan oleh perusahaan sekarang akan dapat mengambilnya, sehingga akan menurunkan jangka waktu rata-rata pengumpulan piutang. Akan tetapi, hal tersebut akan membawa dampak negatif atas keuntungan perusahaan karena dengan adanya perpanjangan periode potongan tunai tersebut maka pembeli yang tadinya sudah mengambil potongan tunai sekarang akan dapat membayar lebih lambat, namun tetap memperoleh potongan tunai sehingga memperlambat rata-rata pengumpulan piutang.

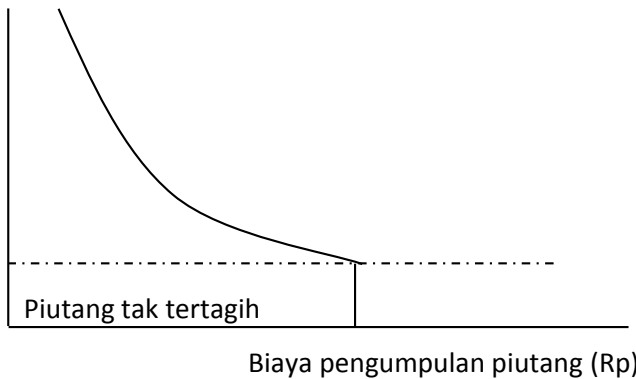
c. Periode Kredit

Perubahan dalam periode kredit (misalnya dari net 30 hari menjadi net 60 hari) juga akan memengaruhi profitabilitas perusahaan. Perpanjangan periode kredit akan meningkatkan volume penjualan tetapi rata-rata pengumpulan piutang maupun kerugian piutang juga akan meningkat. Dengan demikian, peningkatan volume penjualan akan memberi pengaruh yang positif atas keuntungan perusahaan, sedangkan peningkatan rata-rata pengumpulan piutang dan kerugian piutang akan membawa pengaruh yang negatif bagi keuntungan perusahaan.

3. Kebijakan Pengumpulan Piutang

Kebijakan pengumpulan piutang perusahaan adalah merupakan prosedur yang digunakan untuk menagih piutang pada saat jatuh tempo. Untuk mengukur keefektifan perusahaan dalam menerapkan kebijakan pengumpulan piutangnya dapat dilihat dari menurunnya jumlah kerugian karena piutang tidak tertagih.

Perusahaan dapat menjalankan kebijaksanaan dalam pengumpulan piutang secara aktif atau pasif. Perusahaan yang menjalankan kebijaksanaan secara aktif dalam pengumpulan piutang akan mempunyai pengeluaran uang yang lebih besar untuk membiayai aktivitas pengumpulan piutang dibanding dengan perusahaan yang melakukan pengumpulan piutang secara pasif. Perusahaan yang menjalankan aktif kemungkinan akan mempunyai investasi dalam piutang yang lebih kecil dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Perusahaan haruslah berhati-hati untuk tidak terlalu agresif dalam usaha-usaha untuk mengumpulkan piutang dari para langganan. Bilamana langganan tidak dapat membayar tepat waktunya maka sebaiknya perusahaan menunggu sampai suatu jangka waktu tertentu yang dianggap wajar sebelum menerapkan prosedur-prosedur pengumpulan piutang. Hubungan antara biaya yang dikeluarkan untuk pengumpulan piutang dengan piutang tidak tertagih dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar10. Hubungan Biaya Pengumpulan Piutang dan Piutang Tak Tertagih

Sejumlah teknik pengumpulan piutang yang biasanya dilakukan oleh perusahaan bilamana langganannya atau pembeli belum membayar sampai dengan waktu yang ditentukan menurut kondisi-kondisi tertentu adalah sebagai berikut.

a. Melalui Surat

Apabila waktu pembayaran utang dari langganan sudah lewat beberapa hari tetapi belum saja dilakukan pembayaran maka perusahaan mengirimkan surat dengan isi mengingatkan atau

menegur langganan yang belum membayar tersebut bahwa utangnya sudah jatuh tempo. Apabila utang tersebut belum juga dibayar juga setelah beberapa hari surat dikirimkan maka dapat mengirimkan kembali surat kedua yang lebih bersifat meminta.

b. Melalui Telepon

Apabila setelah dikirim surat teguran ternyata utang-utang tersebut belum juga dibayar, maka bagian kredit dapat menelepon langganan dan secara pribadi memintanya untuk segera melakukan pembayaran. Kalau dari hasil pembicaraan tersebut ternyata langganan mempunyai alasan yang dapat diterima maka mungkin perusahaan dapat memberikan perpanjangan waktu sampai suatu jangka waktu tertentu.

c. Kunjungan Pribadi

Teknik pengumpulan piutang dengan jalan pengiriman tenaga selesman atau tenaga penagih untuk menghadapi pelanggan. Teknik ini dirasakan sangat efektif dalam usaha-usaha pengumpulan piutang, lebih umum digunakan untuk barang-barang konsumsi, tapi dapat juga dipakai oleh pemasok industri melakukan kunjungan.

d. Tindakan Hukum

Apabila ternyata langganan tidak mau membayar utang-utangnya maka perusahaan dapat menggunakan tindakan-tindakan hukum dengan mengajukan gugatan perdata melalui pengadilan.

D. Analisis Ekonomi terhadap Kebijakan Piutang

Analisis ekonomi adalah analisis yang bertujuan untuk menilai apakah manfaat memiliki piutang lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan biaya yang ditimbulkan akibat kebijakan kredit tersebut. Analisis ini memerlukan identifikasi jenis dan besarnya manfaat serta biaya yang timbul dari kebijakan kredit yang baru pada perusahaan. Jika manfaat yang diperoleh dari peningkatan penjualan akibat penjualan kredit lebih besar daripada biaya yang ditimbulkan akibat penjualan secara kredit, maka kebijakan kredit yang baru diterima. Sebaliknya, jika manfaat lebih kecil dari biaya, maka kebijakan kredit yang baru

tidak layak diterapkan. Berikut ini diberikan beberapa contoh analisis ekonomi terhadap kebijakan piutang.

1. Analisis Ekonomi Penjualan Tunai VS Penjualan Kredit

Perusahaan VARIA semula melakukan penjualan secara tunai. Penjualan yang tercapai setiap tahun rata-rata sebesar Rp 600.000.000,- perusahaan merencanakan akan melakukan penjualan secara kredit dengan menawarkan syarat penjualan n/30. Ini berarti bahwa pembeli bisa membayar pembelian mereka pada hari ke-30. Diperkirakan dengan syarat penjualan yang baru tersebut akan dapat meningkatkan penjualan sebesar 25% dari sebelumnya. Profit margin yang diperoleh sekitar 15%.

Pertanyaan: Apakah perusahaan perlu beralih ke penjualan kredit jika biaya dana 16 % ?

Jawab:

Untuk menentukan apakah perusahaan perlu beralih ke penjualan kredit, perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Perubahan Penjualan Tunai Menjadi Kredit

Manfaat	
Tambahan penjualan $(750.000.000 - 600.000.000) = \text{Rp } 150.000.000$	
Tambahan keuntungan $(15\% \times \text{Rp } 150.000.000) = 22.500.000$	
Tambahan manfaat	Rp 22.500.000
Biaya:	
Perputaran piutang : $(360 / 30 = 12 \text{ kali})$.	
Rata-rata piutang : $(750.000.000,00 : 12 = 62.500.000)$	
Tambahan investasi pada piutang: $(85\% \times 62.500.000 = 53.125.000)$	
Biaya dana yang harus ditanggung : $(16\% \times 53.125.000 = 8.500.000)$	
Tambahan Biaya	Rp 8.500.000
Tambahan manfaat bersih	Rp 14.000.000

Dari Tabel 3 di atas terlihat bahwa tambahan manfaat bersih atas perubahan kebijakan penjualan dari tunai ke kredit adalah sebesar Rp 14.000.000,-, ini berarti bahwa perubahan kebijakan penjualan ke kredit dapat dibenarkan.

Analisis di atas dapat dilakukan dengan asumsi perusahaan masih mempunyai kapasitas produksi yang cukup sehingga dapat memproduksi tambahan output dengan tingkat biaya variabel yang konstan sebesar

85%. Selain itu diasumsikan juga bahwa tidak ada perubahan dalam investasi dalam persediaan sebagai akibat perubahan kebijakan kredit.

2. Analisis Ekonomi Penjualan Tunai VS Penjualan Kredit dengan Diskon

Perusahaan sering menggunakan penjualan kredit dengan memberikan diskon yang bertujuan agar pembeli mempercepat pembayaran mereka. Dengan demikian, dapat ditekan kebutuhan dana untuk menambah piutang meskipun perusahaan harus mengeluarkan biaya diskon. Misalkan perusahaan VARIA di atas menggunakan syarat penjualan 2/10 net 30. Berarti bahwa kalau pembeli melunasi pembeliannya pada hari ke-10, maka akan mendapat diskon 2%, tetapi kalau melunasi pada hari ke-30, pelanggan harus membayar dengan harga penuh. Diperkirakan 60% pelanggan membayar pada periode diskon, dan sisanya membayar pada hari ke-30.

Pertanyaan: Apakah perusahaan sebaiknya menjual kredit dengan diskon atau tanpa diskon?

Tabel 4. Penjualan Kredit dengan Diskon

<p>Manfaat: Periode pengumpulan piutang ($60\% \times 10\text{hr} + 40\% \times 30\text{hr} = 18\text{ hr}$) Perputaran piutang ($360/18 = 20$ kali) Rata-rata piutang: ($750.000.000/20 = 37.500.000$) Tambahan Investasi pada piutang: ($85\% \times 37.500.000 = 31.875.000$) Biaya dana : ($16\% \times 31.875.000 = 5.100.000$) Penurunan Biaya dana ; ($8.500.000 - 5.100.000 = 3.400.000$) Tambahan manfaat</p>	Rp 3.400.000
<p>Biaya: Diskon: ($2\% \times 60\% \times \text{Rp}750.000.000 = 9.000.000$) Tambahan biaya Tambahan Manfaat Bersih</p>	<u>Rp 9.000.000</u> (5.600.000)

Dari perhitungan di atas terlihat bahwa tambahan manfaat yang diperoleh dari penjualan kredit dengan diskon yang berasal dari penurunan biaya dana adalah lebih kecil dari tambahan biaya yang berasal dari biaya diskon, maka penjualan kredit dengan diskon tidak dibenarkan. Jadi sebaiknya perusahaan melakukan penjualan kredit tanpa diskon.

3. Analisis Ekonomi Penjualan Tunai VS Penjualan Kredit dengan Kemungkinan Piutang Tak Tertagih

Misalkan perusahaan VARIA di atas memperhitungkan biaya piutang tak tertagih sebesar satu persen dari penjualan kredit, apakah perusahaan dapat melakukan penjualan secara kredit?

Tabel 5. Perubahan penjualan tunai menjadi kredit dengan memperhitungkan kemungkinan piutang tak tertagih

Manfaat:	
Tambahan penjualan ($750.000.000 - 600.000.000 = 150.000.000$)	
Tambahan keuntungan ($15\% \times \text{Rp } 150.000.000 = \text{Rp } 22.500.000$)	
Tambahan Manfaat	Rp 22.500.000,
Biaya :	
Perputaran piutang : ($360 / 30 = 12$ kali).	
Rata-rata piutang : ($750.000.000,00 : 12 = 62.500.000$)	
Tambahan investasi pada piutang: ($85\% \times 62.500.000 = 53.125.000$)	
Biaya dana yang harus ditanggung : ($16\% \times 53.125.000 = 8.500.000$)	
Kerugian karena piutang tak tertagih: ($1\% \times 750.000.000 = 7.500.000$)	
Tambahan Biaya	Rp <u>16.000.000,-</u>
Tambahan manfaat bersih :	Rp <u>6.500.000,-</u>

Dari Tabel 5 di atas terlihat bahwa tambahan manfaat bersih atas perubahan kebijakan penjualan dari tunai ke kredit adalah setelah memperhitungkan kerugian piutang tak tertagih adalah sebesar Rp 6.500.000,- ini berarti bahwa perubahan kebijakan penjualan ke kredit dapat dibenarkan secara ekonomi, karena manfaat lebih besar dari biaya yang ditanggung.

4. Analisis Ekonomi untuk Perpanjangan Jangka Waktu Kredit

Sering kali selama ini perusahaan telah melakukan penjualan secara kredit, dan untuk meningkatkan penjualannya maka perusahaan merencanakan untuk memperpanjang jangka waktu kreditnya. Untuk menilai kelayakan rencana tersebut dapat dilakukan dengan membandingkan antara manfaat yang diperoleh dari perpanjangan jangka waktu kredit dengan biaya yang ditanggung akibat perpanjangan jangka waktu kredit tersebut. Berikut ini diberikan contoh analisis ekonomi untuk perpanjangan jangka waktu kredit.

Misalkan perusahaan VARIA selama ini telah melakukan penjualan secara kredit dengan penjualan sebesar Rp 750.000.000,- setahun, dengan syarat penjualan net 30, dan perusahaan merencanakan akan memperpanjang jangka waktu kredit menjadi n/90. Dengan perpanjangan jangka waktu kredit tersebut diharapkan penjualan akan meningkat menjadi Rp 1.000.000.000,-, akan tetapi piutang tak tertagih diperkirakan meningkat menjadi 2% , dan biaya dana 16%. Profit margin yang diperoleh sekitar 15%,

Pertanyaan: Apakah perusahaan dapat memperpanjang jangka waktu kredit?

Jawab:

Untuk menentukan apakah perpanjangan jangka waktu kredit dapat dilakukan perusahaan dengan membandingkan manfaat yang diperoleh dari tambahan penjualan akibat perpanjangan jangka waktu kredit dibandingkan dengan sebelum perpanjangan jangka waktu kredit tersebut, kemudian tambahan manfaat ini dibandingkan dengan tambahan biaya yang berasal dari tambahan biaya modal yang tertahan di pelanggan, tambahan biaya pengumpulan piutang dan tambahan biaya piutang tidak tertagih akibat perpanjangan jangka waktu kredit tersebut. Sepanjang manfaat lebih besar dari tambahan biaya maka kebijakan perpanjangan jangka waktu kredit dapat dilakukan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam perhitungan berikut ini.

Tabel 6. Evaluasi Perpanjangan Jangka Waktu Kredit

<p>Manfaat:</p> <p>Tambahan penjualan $(1.000.000.000 - 750.000.000) = 250.000.000$</p> <p>Tambahan keuntungan $(15\% \times \text{Rp } 250.000.000 = \text{Rp } 37.500.000)$</p> <p>Tambahan Manfaat</p>	<p>Rp 37.500.000</p>
<p>Biaya:</p> <p>Perputaran piutang: $(360 / 90 = 4 \text{ kali})$.</p> <p>Rata-rata piutang: $(1.000.000.000,00 : 4 = 250.000.000)$</p> <p>Investasi pada piutang: $(85\% \times 250.000.000 = 212.500.000)$</p> <p>Investasi pada piutang sebelumnya $(85\% \times 750.000.000 / 12) = 53.125.000$</p> <p>Tambahan investasi pada piutang: $(212.500.000 - 53.125.000 = 159.375.000)$</p> <p>Biaya dana yang harus ditanggung : $(16\% \times 159,375 \text{ jt} = 25.500.000)$</p> <p>Piutang tak tertagih sebelum perpanjangan kredit = $1\% \times 750 \text{ jt} = 7,5 \text{ jt}$</p> <p>Piutang tak tertagih setelah perpanjangan kredit = $2\% \times 1000 \text{ jt} = 20 \text{ jt}$</p> <p>Tambahan kerugian piutang tak tertagih: $(20 \text{ jt} - 7,5 \text{ jt}) = 12.500.000$</p> <p>Tambahan Biaya</p> <p>Tambahan manfaat bersih:</p>	<p><u>38.000.000</u> (500.000)</p>

Dari Tabel 6 di atas terlihat bahwa perusahaan sebaiknya tidak memperpanjang jangka waktu kredit, karena tambahan manfaat lebih kecil dari tambahan biaya.

E. Menganalisis Pemohon Kredit

Di samping melakukan analisis secara ekonomi, manajer keuangan juga harus melakukan analisis terhadap seseorang atau perusahaan yang membeli secara kredit, untuk dapat melakukan analisis maka perusahaan perlu mencari informasi-informasi yang dapat dipakai untuk menentukan apakah seseorang atau pelanggan tersebut dapat diberikan kredit. Informasi tersebut dapat bersumber dari laporan keuangan pelanggan, dari perbankan, dari asosiasi perdagangan, atau dari pengalaman perusahaan.

Setelah mengumpulkan informasi tersebut, manajer keuangan dapat melakukan analisis dengan menggunakan beberapa kriteria pertimbangan yang dikenal sebagai prinsip lima atau 5 C's, yaitu sebagai berikut.

1. Character

Suatu pemberian kredit adalah atas dasar kepercayaan, yaitu adanya keyakinan dari pihak-pihak bank bahwa si peminjam mempunyai moral, watak maupun sifat-sifat pribadi yang positif dan kooperatif dan juga mempunyai rasa tanggung jawab baik dalam kehidupan pribadi sebagai manusia, kehidupan sebagai anggota masyarakat ataupun dalam menjalankan kegiatan usahanya. Oleh karenanya bank harus melakukan penelitian sebagai berikut.

- Teliti riwayat hidup calon debitur
- Teliti reputasi calon debitur tersebut di lingkungan usahanya
- Meminta bank to bank information sebanyak-banyaknya
- Mencari informasi kepada asosiasi-asosiasi usaha di mana calon debitur berada

2. Capital

Hal ini berkaitan dengan jumlah dana/modal sendiri yang dimiliki oleh calon debitur. Makin besar modal sendiri dalam perusahaan tentu semakin tinggi kesungguhan calon nasabah dalam menjalankan usahanya dan bagi bank penambahan modal kerja akan merasa lebih yakin. Kemampuan modal sendiri akan merupakan benteng yang kuat agar tidak mudah mendapatkan guncangan dari luar. Dalam praktik kemampuan capital ini dimanifestasikan dalam bentuk kewajiban untuk menyediakan *self financing* yang sebaiknya jumlahnya lebih besar dari kredit yang dimintakan kepada bank. Bentuk dari *self financing* ini dapat berupa uang tunai, tanah, bangunan, mesin dan lain-lain. Sedangkan untuk perorangan dapat dilihat dari daftar kekayaan yang bersangkutan setelah dikurangi hutang-hutangnya.

3. Capacity

Kemampuan yang dimiliki calon debitur dalam menjalankan usahanya guna memperoleh laba yang diharapkan. Kegunaan dari penilaian ini adalah untuk mengetahui sejauh manakah dari hasil usaha yang diperolehnya tersebut, peminjam mampu untuk mengembalikan atau melunasi hutang-hutangnya (*ability to pay*) tepat waktunya sesuai yang

telah disepakati. Pengukuran *capacity* tersebut dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan antara lain:

- a. Pendekatan historis yaitu menilai *past performance*, apakah menunjukkan perkembangan dari waktu ke waktu.
- b. Pendekatan *financial* yaitu, dengan menilai posisi neraca dan laporan perhitungan Laba/Rugi untuk beberapa periode terakhir, dalam mengukur leverage, likuiditas dan profitabilitas, serta tingkat risiko usaha.
- c. Pendekatan *educational*, yaitu menilai latar belakang pendidikan para pengurus. Hal ini sangat penting untuk perusahaan-perusahaan yang menghendaki keahlian teknologi tinggi atau perusahaan yang memerlukan profesionalisme tinggi seperti rumah sakit, biro konsultan dan lain-lain.
- d. Pendekatan yuridis, yaitu secara yuridis apakah calon debitur mempunyai kapasitas untuk mewakili badan usaha yang diwakilinya untuk mengadakan perjanjian kredit dengan bank.
- e. Pendekatan manajerial, yaitu menilai sejauh mana kemampuan keterampilan nasabah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam memimpin perusahaan.

Pendekatan teknis, yaitu untuk menilai sejauh mana kemampuan calon debitur dalam mengelola faktor-faktor produksi seperti tenaga tenaga kerja, sumber bahan baku, peralatan/mesin-mesin, administrasi dan keuangan, industrial relation sampai pada kemampuan merebut pasar.

4. Collateral

Risiko pemberian kredit dapat dikurangi sebagian atau seluruhnya dengan meminta collateral yang baik kepada nasabah, yaitu barang-barang yang diserahkan oleh peminjam sebagai jaminan atas kredit yang akan diterimanya. Collateral tersebut harus dinilai oleh bank untuk mengetahui sejauh mana risiko kewajiban financial oleh debitur kepada bank. Penilaian terhadap barang jaminan ini meliputi jenis dan macam barang, lokasinya, bukti pemilikan dan status hukumnya. Pada hakikatnya bentuk jaminan tidak hanya yang berbentuk kebendaan,

tetapi juga jaminan yang tidak berwujud kebendaan seperti jaminan pribadi.

5. Condition of Economy

Yaitu situasi dan kondisi politik, sosial, ekonomi, budaya yang memengaruhi keadaan perekonomian pada suatu saat yang kemungkinan dapat memengaruhi kelancaran perusahaan calon debitur. Untuk mendapat gambaran mengenai hal tersebut perlu diadakan penelitian mengenai hal-hal antara lain: Keadaan konjungtur ekonomi, Peraturan-peraturan Pemerintah, Situasi dan perekonomian dunia, dan Keadaan lain yang memengaruhi pemasaran.

Kondisi ekonomi yang sangat perlu disoroti mencakup hal-hal sebagai berikut.

- a. Pemasaran: kebutuhan, daya beli masyarakat, luas pasar, perubahan mode, bentuk persaingan, peranan barang substitusi dan lain-lain.
- b. Teknis Produksi: perkembangan teknologi, tersedianya bahan baku, cara penjualan dengan *system cash* atau kredit.
- c. Peraturan Pemerintah: kemungkinan pengaruhnya terhadap produk yang dihasilkan.
- d. Constraint yaitu, batasan, hambatan yang tidak memungkinkan suatu jenis bisnis untuk dilaksanakan pada tempat tertentu.

F. Pengendalian Piutang

Penjualan kredit dilakukan dengan tujuan untuk menambah omset penjualan tetapi akibat yang ditimbulkan adalah piutang tak tertagih. Sehingga diperlukan pengendalian piutang, agar piutang dapat dikelola dengan baik dan tidak menimbulkan kerugian piutang dagang. Pengendalian piutang dimulai sebelum ada persetujuan untuk mengirimkan barang dagangan, sampai setelah penyiapan dan penerbitan faktur, dan berakhir dengan penagihan hasil penjualan.

Untuk melaksanakan pengendalian terhadap dana yang tertanam dalam piutang, maka manajemen harus menentukan hal-hal yang berhubungan dengan periode kredit, pekerjaan-pekerjaan administrasi

yang berhubungan dengan penarikan piutang, dan prosedur-prosedur yang harus ditempuh untuk menghadapi pelanggan yang menunggak pembayaran. Di samping itu, manajemen juga perlu menentukan informasi-informasi apa yang diperlukan agar perusahaan dapat melakukan pengendalian piutang dengan baik.

Pengendalian piutang dapat dilakukan dengan mengawasi periode pengumpulan piutang. Ada beberapa metode yang dapat dilakukan untuk mengawasi periode pengumpulan piutang, yaitu dengan menggunakan: rata-rata periode pengumpulan piutang (*Days Sales Outstanding -DSO*), skedul umur piutang (*aging scedule*), dan pola pembayaran piutang (*payment pattern approach*), serta menggunakan komputerisasi manajemen piutang. Uraian dari masing-masing metode tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Periode Pengumpulan Piutang (*Days Sales Outstanding –DSO*)

Periode pengumpulan piutang adalah merupakan lamanya waktu yang dibutuhkan untuk mengumpulkan piutang, mulai dari terjadinya penjualan kredit sampai penjualan tersebut dibayarkan. Untuk menentukan periode pengumpulan piutang dapat digunakan formula sebagai berikut.

$$\text{Periode Pengumpulan Piutang} = \frac{(\text{Total piutang})}{(\text{Total penjualan}/360)}$$

Contoh:

PT Mega menjual 60.000 pesawat TV per tahun dengan harga Rp1.200.000 per unit, syarat penjualan n/30. Rata-rata piutang adalah Rp9.000 juta, maka periode pengumpulan piutang adalah:

$$\text{Periode Pengumpulan Piutang} = \frac{9.000.000.000}{60.000 \times 1.200.000 / 360} = 45 \text{ hari}$$

Untuk melihat baik tidaknya angka 45 hari, dapat dilakukan dengan membandingkannya dengan kebijakan internal perusahaan atau dengan rata-rata industri. Bila dibandingkan dengan kebijakan internal perusahaan yang mematok net.30, maka berarti piutang tersebut menunjukkan sedikit keterlambatan. Maka manajer keuangan harus melakukan pengecekan lebih lanjut terhadap piutang perusahaan.

2. Skedul Umur Piutang (*Aging Schedule*)

Skedul umur piutang adalah mengukur periode pengumpulan piutang dengan cara mengklasifikasikan informasi piutang berdasarkan umur dari masing-masing piutang. Semakin panjang umur piutangnya, makin buruk kondisi perusahaan karena makin lama piutang tersebut menjadi uang tunai (kas). Sebaliknya semakin pendek umur piutang, maka akan semakin baik kondisi perusahaan, karena semakin cepat piutang tersebut berubah dapat berubah menjadi kas.

Contoh:

PT Mega dan PT Mendung menetapkan syarat penjualan 2/10 net 30, dengan skedul umur piutang ke dua perusahaan tersebut dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7. Skedul Umur Piutang (*aging schedule*)

Umur Piutang (hari)	PT MEGA		PT MENDUNG	
	Nilai Piutang	Persentase	Nilai Piutang	Persentase
0 - 10	800	70%	400	40%
11 - 30	200	20%	200	20%
31 - 45	0	10%	150	15%
46 - 60	0	0	100	10%
61 - 90	0	0	100	10%
Di atas 90	0	0	50	5%
Total	1.000	100%	1.000	100%

PT Mega lebih baik daripada PT Mendung, karena semua pelanggan membayar tepat waktu 80% pada hari ke-10, dan sisanya 20% membayar pada hari ke-30. Sedangkan pada PT Mendung pelanggannya tidak tepat membayar sesuai dengan perjanjian kredit, 40% yaitu (15% + 10% + 10% + 5%) pelanggannya membayar lewat 30 hari dari jatuh tempo. Perusahaan yang baik sebaiknya mempelajari dan mengikuti manajemen piutang PT Mega.

3. Pendekatan Pola Pembayaran (*Payment Pattern Approach*)

Untuk mengawasi periode pengumpulan piutang dapat juga dilakukan dengan pendekatan pola pembayaran. Pendekatan bertujuan untuk menghilangkan pengaruh musiman yang tidak diperhitungkan pada

DSO (*days sales outstanding*) dan skedul umur piutang. Pendekatan ini memiliki keuntungan:

1. Piutang dipecah ke dalam pola pengumpulan untuk bulan di mana penjualan tersebut muncul.
2. Karena piutang dikaitkan dengan pola penerimaan piutang, maka penerimaan piutang tidak tergantung dari penjualan.

Contoh:

Misalkan pola pembayaran pelanggan PT Berkah adalah 20% pelanggan membayar pada bulan yang sama dengan bulan penjualan, 50% membayar satu bulan setelah bulan penjualan, 20% membayar dua bulan setelah bulan penjualan, dan sisanya 10% membayar tiga bulan berikutnya. Pola penjualan bulanan PT Berkah adalah sebagai berikut.

Tabel 8. Pola Penjualan PT Berkah

Bulan	Penjualan	Piutang satu bulan	Piutang dua bulan	Piutang tiga bulan	Total Piutang	Periode pengumpulan piutang (hari)
Januari	200	160	-	-	160	24
Februari	180	144	60	-	204	34
Maret	150	120	54	20	194	39
April	100	80	45	18	143	43
Mei	120	96	30	15	141	35
Juni	200	160	36	10	206	31
Juli	250	200	60	12	272	33
Agustus	300	240	75	20	335	34
September	250	200	90	25	315	38
Oktober	300	240	75	30	345	35
November	300	240	90	25	355	36
Desember	400	320	90	30	440	33

$$\begin{aligned}
 \text{Periode pengumpulan piutang bulan Januari} &= \text{Piutang}/(\text{penjualan}/30) \\
 &= 160/ (200/30) \\
 &= 24 \text{ hari}
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan pendekatan pola pembayaran, maka perusahaan dapat menentukan periode pengumpulan piutang perusahaan setiap bulan dengan menghilangkan pengaruh musiman.

4. Komputerisasi Manajemen Piutang

Komputer dapat digunakan untuk membantu proses keputusan kredit dan memonitor piutang perusahaan. Data pola pembayaran tiap-tiap pelanggan dijaga dan dapat dipanggil pada suatu keperluan untuk mengevaluasi permohonan, memperbarui, atau menambah kredit pelanggan, dan komputer dapat digunakan untuk memonitor efektivitas dari departemen penagihan.

G. Rangkuman

Bab ini membicarakan tentang beberapa aspek yang dianggap penting dalam manajemen piutang. Mengingat piutang adalah merupakan suatu bentuk investasi yang cukup besar pada kebanyakan perusahaan, sehingga dengan manajemen piutang yang baik akan dapat memberikan keuntungan-keuntungan dan penghematan yang cukup besar bagi perusahaan. Dalam manajemen piutang ada beberapa hal yang harus dilakukan seperti mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi jumlah investasi pada piutang, menentukan kebijakan kredit, melakukan analisis ekonomi terhadap kebijakan kredit serta melakukan Pengendalian Kredit.

Besar kecilnya investasi pada piutang tergantung kepada beberapa faktor seperti Volume Penjualan Kredit, Syarat Pembayaran Penjualan Kredit, Ketentuan tentang Pembatasan Kredit, Kebijakan dalam Penagihan Piutang, serta Kebiasaan Pembayaran Pelanggan. Dalam manajemen piutang perusahaan juga harus menentukan kebijakan kredit yang akan digunakan perusahaan. Kebijakan kredit ini mencakup: penetapan standar kredit, penentuan persyaratan kredit, serta kebijakan dalam pengumpulan piutang. Perusahaan perlu melakukan analisis ekonomi terhadap kebijakan kredit yang telah ditetapkan, analisis ini dilakukan dengan membandingkan antara manfaat yang diperoleh dari suatu kebijakan piutang dengan biaya yang harus ditanggung akibat kebijakan kredit tersebut. Jika manfaat lebih besar dari biaya, maka kebijakan kredit yang baru diterima. Sebaliknya, jika manfaat lebih kecil dari biaya, maka kebijakan kredit yang baru tidak layak diterapkan. Di samping analisis ekonomi juga perlu dilakukan analisis terhadap calon pelanggan dengan menggunakan informasi tentang 5 C's atau 6

C's (*character, capital, capacity, colleteral, condition economi, dan constraint*). Kegiatan terakhir dalam manajemen piutang adalah melakukan pengendalian terhadap piutang. Pengendalian piutang dapat dilakukan dengan menggunakan rata-rata periode pengumpulan piutang (*Days Sales Outstanding -DSO*), skedul umur piutang (*aging scedule*), dan pola pembayaran piutang (*payment pattern approach*).

H. Pertanyaan dan Latihan

1. Apa tujuan dari manajemen piutang?
2. Jelaskan faktor-faktor yang memengaruhi besar kecilnya investasi pada piutang!
3. Jelaskan kriteria-kriteria yang diperlukan dalam penetapan standar kredit!
4. Jelaskan bagaimana hubungan antara biaya pengumpulan piutang dengan piutang tidak tertagih!
5. Ada tiga hal yang dipertimbangkan dalam kebijakan kredit, jelaskan!
6. Hal apakah yang diharapkan akan terjadi apabila perusahaan memperpanjang periode potongan tunai, bagaimanakah pengaruhnya terhadap volume penjualan, dan kerugian piutang?
7. Jelaskan berbagai sumber informasi yang dapat digunakan untuk menganalisis permohonan kredit!
8. Jelaskan beberapa teknik yang dapat dilakukan dalam pengumpulan piutang!
9. Di samping melakukan analisis ekonomi, perusahaan juga perlu melakukan analisis terhadap calon pembeli atau perusahaan, jelaskan!
10. Jelaskan beberapa teknik pengendalian piutang!
11. Jelaskan kelebihan pendekatan pola pembayaran dalam pengendalian piutang dibandingkan metode pengendalian lainnya!

Latihan

1. Penjualan rata-rata setiap tahun Rp 950.000.000,-. Syarat penjualan 1/20, n/60 di mana bila pembeli melunasi pembeliannya hari ke-

20 mereka, memperoleh diskon 1% tapi kalau melunasi hari ke 60 membayar dengan penuh, dengan cara ini dapat meningkatkan penjualan sampai Rp1.500.000.000,-. Profit margin berkisar 12%. Apakah perusahaan sebaiknya mengintrodusir diskon atau menjual kredit tanpa diskon, apabila biaya dana 18%. diperkirakan 25% memanfaatkan diskon, sisanya membayar pada hari ke-60.

2. Penjualan rata-rata setiap tahun Rp1.050.000.000,- syarat penjualan n/90 di mana pembelian bisa dibayar kembali pada hari ke-90, dengan cara ini dapat meningkatkan penjualan sampai Rp1.800.000.000,-. Profit margin berkisar 20%. Apakah perusahaan beralih ke penjualan kredit, apabila biaya dana 15%. Kerugian karena penjualan tak terbayar diperkirakan 0,5%.
3. PT Amanah menjual 100.000 unit produk per tahun dengan harga Rp900.000,- per unit. Syarat penjualan n/40. Rata-rata piutang adalah Rp 9 juta, tentukan periode pengumpulan piutang.
4. Tabel berikut menunjukkan beberapa informasi tentang kelas risiko piutang dan informasi lainnya yang berkaitan.

Kebijakan	Tingkat keuntungan disyaratkan	Rata-rata umur piutang	Penjualan	Piutang tak tertagih
A	15%	45 hari	Rp 80 juta	0,25%
B	18%	60 hari	Rp 60 juta	0,5%

Biaya variabel adalah 80%, pajak 35%.

Pertanyaan: Apakah penjualan kredit untuk masing-masing kebijakan A dan B dapat diterima atau ditolak.

5. Penjualan Rp72.000.000,-, harga jual Rp 20 per unit dan *Variable cost* Rp15 per unit. Kebijakan yang akan diambil adalah melonggarkan masa kredit dari n/30 menjadi n/60. Kebijakan tersebut ditaksir akan menaikkan penjualan 20% keuntungan disyaratkan 20%, dengan perpanjangan jangka waktu kredit tersebut piutang tak tertagih meningkat dari 0,5% menjadi 1%. Hitung manfaat bersih kebijakan dimaksud!

MANAJEMEN PERSEDIAAN

Persediaan merupakan investasi yang paling besar dalam aset lancar perusahaan terutama pada perusahaan industri. Persediaan terdiri dari persediaan bahan baku, barang dalam proses dan barang jadi. Perusahaan perlu menentukan persediaan bahan baku dan barang dalam proses untuk menjaga kelancaran proses produksi. Persediaan barang jadi diperlukan agar perusahaan dapat memenuhi semua permintaan yang timbul. Perusahaan harus dapat mengelola persediaan dengan tepat, karena dengan mengelola persediaan dengan tepat perusahaan dapat meminimalkan biaya dan meningkatkan *service level*. Jika perusahaan dapat mengelola persediaan secara efisien dan jumlah persediaan dapat ditekan maka secara tidak langsung salah satu komponen biaya produksi dapat ditekan, yang berujung pada peningkatan margin keuntungan. Satu aspek lainnya yang dapat dicapai dengan pengelolaan persediaan yang tepat adalah *service level* kepada pelanggan meningkat, atau minimal tidak turun.

Manajemen Persediaan adalah merupakan kegiatan pengelolaan persediaan suatu perusahaan untuk memelihara dan mengendalikan persediaan tersebut. Manajemen persediaan menjawab pertanyaan tentang berapa banyak persediaan yang harus dicadangkan untuk mengatasi fluktuasi peramalan, permintaan pelanggan, dan pengiriman pemasok.

A. Pentingnya Manajemen Persediaan

Perusahaan membutuhkan persediaan untuk menjaga kelancaran operasi perusahaan tersebut. Ada beberapa alasan yang membuat manajemen persediaan perlu dilakukan oleh perusahaan, yaitu: untuk memaksimalkan pelayanan kepada pelanggan, memaksimalkan efisiensi pembelian dan produksi, meminimalkan investasi persediaan, serta untuk memaksimalkan profit. Uraian dari masing-masing alasan pentingnya manajemen persediaan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Memaksimalkan Pelayanan kepada Pelanggan

Perusahaan perlu melakukan peramalan permintaan pelanggan secara akurat, karena semakin akurat peramalan penjualan yang dilakukan terhadap setiap produk, berarti semakin kecil kesalahan peramalan, dan hal ini akan dapat mengurangi persediaan yang diperlukan untuk mempertahankan tingkat pelayanan tertentu. Peramalan yang kurang akurat akan meningkatkan tingkat pelayanan yang diperlukan, dan semakin banyak persediaan yang harus disimpan. Persediaan yang berlebihan akan mengarah pada penghapusan persediaan, biaya produksi menjadi tinggi, yang pada akhirnya akan menurunkan marjin keuntungan.

2. Memaksimalkan Efisiensi Pembelian dan Produksi

Perusahaan dapat saja membeli barang dalam jumlah besar melebihi jumlah yang dibutuhkan dengan alasan untuk efisiensi pembelian dan transportasi. Jika perusahaan membeli barang dengan alasan tersebut, maka akan timbul persediaan. Di samping itu, bisa juga ditetapkan pembelian berdasarkan kesepakatan yang disebut dengan “order pembelian berdasarkan volume” yang tujuannya untuk memperoleh diskon. Secara teoretis perusahaan harus melakukan efisiensi pembelian dan produksi dengan cara menyesuaikan jumlah produksi dengan jumlah yang mampu dijual perusahaan. Yang perlu diingat, jika perusahaan tidak mampu menjual, maka jangan memproduksi produk tersebut, walaupun keuntungan dari pembuatan produk tersebut besar.

3. Meminimalkan Investasi dalam Persediaan

Semakin besar persediaan, maka semakin banyak dana yang tertahan pada persediaan, yang seharusnya dana tersebut dapat digunakan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan. Persediaan yang berlebih, akan mempercepat aliran kas negatif, dan hal ini harus dihindari oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus berusaha menetapkan jumlah persediaan yang optimal, yaitu persediaan yang dapat meminimalkan biaya investasi dalam persediaan.

4. Memaksimalkan Profit

Profit dapat dimaksimalkan dengan cara meningkatkan pendapatan atau menurunkan biaya. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan menggunakan manajemen persediaan yang tepat.

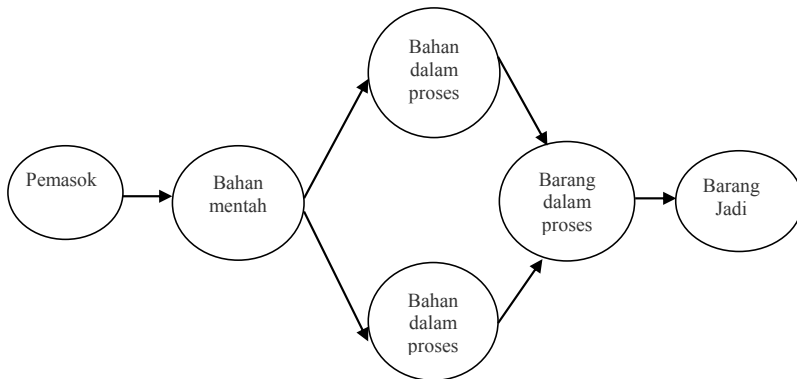
B. Jenis-jenis Persediaan

Jenis persediaan yang ada dalam suatu perusahaan sangat tergantung pada jenis perusahaan. Seperti untuk perusahaan jasa, jenis persediaannya berupa persediaan bahan pembantu atau persediaan habis pakai, untuk perusahaan manufaktur, jenis persediaannya berupa persediaan bahan baku, persediaan barang dalam proses dan bahan pembantu, dan persediaan barang jadi, sedangkan bagi perusahaan dagang, jenis persediaannya berupa persediaan barang dagangan dan persediaan bahan penolong.

Persediaan bahan baku adalah merupakan persediaan yang dibeli oleh perusahaan untuk diproses menjadi barang setengah jadi dan pada akhirnya menjadi barang jadi. Persediaan bahan penolong (*supplies*) adalah bahan yang diperlukan dalam produksi tetapi tidak merupakan barang jadi. Persediaan barang dalam proses (*work in process*) adalah barang hasil produksi yang telah terbentuk tetapi perlu diproses lebih lanjut menjadi barang jadi. Persediaan barang jadi (*finishing goods*) adalah barang yang sudah selesai diproduksi dan siap dijual. Sedangkan persediaan barang dagangan adalah persediaan pada perusahaan dagang yang diperoleh dari membeli untuk dijual kembali kepada konsumen tanpa mengubah bentuk.

Setiap perusahaan haruslah merencanakan jumlah persediaan yang cukup untuk setiap jenis persediaan tersebut, agar perusahaan dapat menjaga kelangsungan produksinya dan dapat memenuhi pesanan dengan cepat. Seperti persediaan bahan baku yang cukup akan memberikan fleksibilitas dalam hal pengadaan bahan baku untuk menjaga kelangsungan proses produksi, Tanpa persediaan bahan baku yang cukup perusahaan dapat mengeluarkan biaya yang cukup besar untuk membeli bahan baku yang dibutuhkan setiap waktu. Persediaan barang jadi yang cukup juga dapat menjamin efektivitas kegiatan pemasaran, karena apabila persediaan barang jadi kurang, dapat mengakibatkan perusahaan akan kehilangan kesempatan untuk merebut pasar. Oleh karena itu, dalam merencanakan jumlah persediaan yang cukup, maka perusahaan harus mempertimbangkan biaya yang timbul untuk mempertahankan persediaan serta manfaat yang diperoleh dengan tambahan persediaan.

Aliran persediaan dalam perusahaan dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 11. Aliran Persediaan

C. Tujuan Persediaan

Persediaan diperlukan untuk mengantisipasi ketidaksempurnaan pasar. Dalam kondisi pasar sempurna setiap perusahaan memerlukan bahan baku untuk proses produksi, maka persediaan akan datang pada saat itu juga, jika hal ini terjadi, maka perusahaan tidak perlu memiliki persediaan bahan baku. Tetapi dalam kenyataannya bahan baku tersebut

bisa terlambat datangnya. Untuk mengantisipasi keterlambatan tersebut, maka diperlukan persediaan bahan baku, sehingga proses produksi tidak terlambat hanya karena terjadinya keterlambatan kedatangan bahan baku. Begitu juga untuk jenis-jenis persediaan lainnya. Secara spesifik ada beberapa tujuan mengapa perusahaan harus memiliki persediaan, yaitu:

1. Menghilangkan risiko keterlambatan datangnya barang atau bahan-bahan yang dibutuhkan perusahaan.
2. Menghilangkan risiko dari bahan atau barang yang dipesan berkualitas tidak baik sehingga harus dikembalikan.
3. Mengantisipasi kebutuhan bahan-bahan yang dihasilkan secara musiman sehingga perusahaan sudah memiliki persediaan yang cukup yang dapat digunakan ketika bahan tersebut tidak tersedia di pasar.
4. Mempertahankan stabilitas operasi perusahaan atau menjamin kelancaran produksi.
5. Mencapai penggunaan mesin yang optimal.
6. Memberikan pelayanan kepada langganan dengan sebaik-baiknya di mana keinginan langganan pada suatu waktu dapat dipenuhi dengan memberikan jaminan tetap tersedianya barang jadi tersebut.
7. Menyesuaikan dengan jadwal produksi, dan memungkinkan melakukan pengadaan atau produksi tidak sesuai dengan penjualannya.
8. Mendapatkan keuntungan dari *quantity discount*.
9. Komitmen terhadap pelanggan.

D. Fungsi-fungsi Persediaan

Persediaan diperlukan dan berfungsi untuk menjaga keseimbangan antara permintaan dengan penyediaan bahan baku dan waktu proses produksi. Ada beberapa fungsi persediaan, yaitu:

1. Fungsi *Decoupling*

Fungsi *decoupling* adalah merupakan fungsi persediaan yang memungkinkan perusahaan dapat memenuhi permintaan pelanggan tanpa tergantung dari supplier. Perusahaan perlu menjaga persediaan bahan mentah agar perusahaan tidak akan sepenuhnya tergantung pada pengadaan bahan baik dalam hal kuantitas maupun waktu pengiriman. Persediaan barang dalam proses perlu diadakan agar proses antar departemen dan proses-proses individual perusahaan terjaga. Persediaan barang jadi diperlukan agar perusahaan dapat memenuhi permintaan produk yang tidak pasti dari para pelanggan. Dan juga untuk menghadapi fluktuasi permintaan konsumen yang tidak dapat direncanakan atau diramalkan yang disebut *fluctuation stock*.

2. Fungsi *Economic Lot Sizing*

Persediaan *lot size* menunjukkan bahwa perusahaan menyimpan persediaan dalam jumlah besar. Dalam menetapkan jumlah persediaan ini perlu mempertimbangkan penghematan-penghematan atau potongan pembelian, sehingga biaya pengangkutan per unit menjadi lebih murah. Hal ini disebabkan karena perusahaan melakukan pembelian dalam kuantitas yang lebih besar, dibandingkan dengan biaya-biaya yang timbul karena besarnya persediaan seperti biaya sewa gudang, investasi, risiko dan biaya-biaya lainnya.

3. Fungsi Antisipasi

Fungsi antisipasi berfungsi sebagai penyelamat jika terjadi keterlambatan datangnya pesanan atau apabila perusahaan menghadapi fluktuasi permintaan yang dapat diperkirakan dan diramalkan berdasarkan pengalaman atau data-data masa lalu, seperti permintaan musiman. Dalam hal ini perusahaan dapat mengadakan persediaan musiman (*seasonal inventories*). Di samping itu, perusahaan juga persediaan pengamanan (*safety stock/inventories*), yang terjadi akibat ketidakpastian jangka waktu pengiriman dan permintaan akan barang-barang selama periode tertentu.

E. Pertimbangkan dalam Penentuan Persediaan

Dalam penentuan jumlah persediaan perusahaan perlu mempertimbangkan struktur biaya persediaan, dan penentuan berapa besar pesanan dan kapan pemesanan persediaan harus dilakukan.

1. Biaya-biaya dalam Sistem Persediaan

Secara umum dapat dikatakan bahwa biaya-biaya dalam sistem persediaan adalah semua pengeluaran dan kerugian yang timbul akibat adanya persediaan. Biaya sistem persediaan terdiri dari:

a. Biaya Pembelian (*Purchasing Cost*)

Biaya pembelian adalah semua biaya yang dikeluarkan untuk membeli barang. Besar kecilnya biaya ini tergantung pada jumlah dan harga satuan dari barang yang dibeli. Semakin besar jumlah barang yang dibeli maka biasanya semakin rendah biaya persatuan barang. Namun, kebanyakan teori manajemen persediaan, tidak memasukkan komponen biaya pembelian ke dalam total biaya sistem persediaan karena diasumsikan harga barang per unit bersifat tetap sehingga harga barang per unit tidak dipengaruhi oleh jumlah barang yang dibeli.

b. Biaya Pengadaan (*Procurement Cost*)

Biaya pengadaan dapat dibedakan atas dua jenis sesuai asal-usul barang, yaitu: biaya pemesanan (*ordering cost*) dan biaya pembuatan (*setup cost*).

1) Biaya Pemesanan (*Ordering Cost*)

Biaya pemesanan adalah semua biaya yang timbul mulai dari saat melakukan proses pesan barang sampai barang tersebut masuk gudang. Biaya ini diasumsikan konstan untuk setiap kali pesan. Biaya ini meliputi biaya untuk menentukan pemasok (*supplier*), melakukan pesanan, pengiriman pesanan, biaya pengangkutan, biaya penerimaan barang, dan jika diproduksi sendiri maka akan ada biaya penyiapan (*set up cost*): surat menyurat dan biaya untuk menyiapkan perlengkapan dan peralatan.

2) Biaya Pembuatan (*Setup Cost*)

Biaya pembuatan adalah semua biaya yang terjadi ketika perusahaan mempersiapkan aktivitas produksi. Biaya ini terjadi di dalam pabrik, seperti biaya yang dikeluarkan dalam menyusun peralatan produksi, menyetel mesin, mempersiapkan gambar prosedur kerja dan biaya lainnya.

c. Biaya Penyimpanan (*Carrying Cost*)

Adalah semua pengeluaran yang timbul akibat penyimpanan barang. Biaya ini meliputi:

1) Biaya Pengelolaan Persediaan/Biaya Modal

Banyaknya persediaan di gudang menunjukkan adanya penumpukan modal. Biaya ini dinyatakan dan dihitung sebesar peluang yang hilang akibat investasi menumpuk di gudang. Biaya ini diukur sebagai persentase nilai persediaan untuk periode waktu tertentu. Oleh karena itu, biaya modal yang ditimbulkan karena memiliki persediaan harus diperhitungkan dalam biaya sistem persediaan.

2) Biaya Gudang

Biaya gudang muncul karena barang yang disimpan memerlukan tempat atau gudang sehingga timbul biaya gudang, seperti biaya penyusutan gudang dan biaya perawatan gudang. Bila gudang dan peralatannya disewa maka biaya gudangnya adalah merupakan biaya sewa gudang tersebut.

3) Biaya Kerusakan

Barang yang disimpan dapat mengalami kerusakan karena beratnya berkurang ataupun jumlahnya berkurang karena hilang. Biaya kerusakan dan penyusutan biasanya diukur dari pengalaman sesuai dengan persentasenya.

4) Biaya Kadaluwarsa (*Absolence*)

Barang yang disimpan dapat mengalami penurunan nilai karena perubahan teknologi dan modal seperti barang-barang elektronik. Biaya ini biasanya diukur dengan besarnya penurunan nilai jual dari barang tersebut.

5) Biaya Asuransi

Biaya ini digunakan untuk menjaga hal-hal yang tidak diinginkan. Biaya asuransi tergantung jenis barang yang diasuransikan dan perjanjian dengan perusahaan asuransi.

6) Biaya Administrasi dan Pemindahan

Biaya ini dikeluarkan untuk membuat administrasi persediaan barang yang ada, mulai dari saat melakukan pemesanan, penerimaan barang maupun penyimpanannya dan biaya untuk memindahkan barang dari suatu tempat barang yang disimpan diasuransikan untuk menjaga dari hal-hal yang tidak diinginkan seperti kebakaran tempat penyimpanan, termasuk upah buruh dan biaya peralatan.

d. Biaya Kekurangan Persediaan (*Shortage Cost*)

Bila perusahaan kehabisan barang pada saat ada permintaan, maka akan terjadi keadaan kekurangan persediaan. Kekurangan dari luar terjadi apabila pesanan konsumen tidak dapat dipenuhi, sedangkan kekurangan dari dalam terjadi apabila satu bagian tidak dapat memenuhi kebutuhan bagian yang lain. Biaya kekurangan dari luar dapat berupa biaya *backorder*, biaya kehilangan kesempatan penjualan dan biaya kehilangan kesempatan keuntungan. Apabila keadaan ini terjadi perusahaan tentu akan mengalami kerugian akibat terganggunya karena proses produksi dan kehilangan kesempatan mendapat keuntungan atau kehilangan konsumen pelanggan karena kecewa, sehingga beralih ke tempat lain.

Jika terjadi kekurangan atas permintaan suatu item, maka perusahaan harus melakukan *backorder* atau mengganti dengan item lain atau membatalkan pengiriman. Dalam situasi seperti ini akan terjadi penundaan pengiriman barang yang dapat merugikan perusahaan. Untuk mengatasi masalah ini secara perusahaan melakukan pembelian darurat atas item tersebut dan perusahaan akan menanggung biaya tambahan (*extra cost*) untuk pesanan khusus yang dapat berupa biaya pengiriman secara cepat dan tambahan biaya pengepakan. Biaya kekurangan persediaan dapat diukur dari:

1) Kuantitas yang Tidak Dapat Dipenuhi

Kuantitas yang tidak dapat dipenuhi perusahaan dapat diukur dari keuntungan yang hilang karena tidak dapat memenuhi permintaan atau dari kerugian yang terjadi akibat terhentinya proses produksi. Keadaan ini diistilahkan sebagai biaya penalti yaitu hukuman kerugian bagi perusahaan, dengan satuan misalnya Rp/unit.

2) Waktu Pemenuhan

Merupakan biaya waktu yang diperlukan untuk memenuhi gudang. Semakin lama gudang kosong menunjukkan lamanya proses produksi terhenti atau lamanya perusahaan tidak mendapat keuntungan. Biaya waktu pemenuhan diukur berdasarkan waktu yang diperlukan untuk memenuhi gudang, dengan satuan misalnya Rp/satuan waktu.

3) Biaya Pengadaan Darurat

Perusahaan dapat melakukan pengadaan darurat untuk memenuhi permintaan konsumen yang datangnya tiba-tiba. Biaya pengadaan darurat lebih besar dari pendanaan normal, dan kelebihan biaya pengadaan darurat di atas biaya pendanaan normal dapat dijadikan ukuran untuk menentukan biaya kekurangan persediaan, dengan satuan misalnya Rp/setiap kali kekurangan.

Tujuan dari manajemen persediaan adalah meminimumkan biaya, oleh karena itu perusahaan perlu mengadakan analisis untuk menentukan tingkat persediaan yang dapat meminimumkan biaya persediaannya atau biaya yang paling ekonomis dan menentukan kapan waktu pemesanan dilakukan kembali (*reorder point*). Batas atau titik pemesanan kembali sudah termasuk permintaan yang diinginkan atau dibutuhkan selama masa tenggang. Penentuan *reorder point* (ROP) sangat penting ditentukan apabila jumlah persediaan yang terdapat di dalam stock berkurang terus-menerus sehingga kita harus menentukan berapa banyak batas minimal tingkat persediaan yang harus dipertimbangkan agar tidak terjadi kekurangan persediaan.

F. Persediaan sebagai Investasi

Persediaan dalam perusahaan adalah merupakan suatu investasi jangka pendek, hal ini disebabkan karena terikatnya modal dalam persediaan, sehingga modal tersebut tidak bisa digunakan untuk kepentingan lain. Untuk menentukan rata-rata investasi dalam persediaan dapat digunakan rumus berikut.

$$\text{Rata-rata persediaan} = \frac{(\text{Total piutang})}{(\text{Total penjualan}/360)}$$

Contoh:

Sebuah perusahaan merencanakan untuk memperbesar volume produksinya, agar dapat menekan biaya-biaya yang dirasakan terlalu besar. Penghematan yang dapat diperoleh diperkirakan Rp 500.000,- per tahun. Perputaran persediaan saat ini adalah 8 kali. Dengan adanya peningkatan produksi tersebut, diperkirakan perputaran persediaan turun menjadi 6 kali. Harga pokok produk yang dibuat adalah Rp 24 juta, *opportunity cost* 18%. Berapa rata-rata investasi dalam persediaan?

Rata-rata investasi dalam persediaan sama dengan rata-rata persediaan, yaitu:

$$\text{Rata-rata persediaan (sekarang)} = \frac{24.000.000}{8} = \text{Rp}3.000.000,-$$

$$\text{Rata-rata persediaan (rencana)} = \frac{24.000.000}{6} = \text{Rp}4.000.000,-$$

Terdapat tambahan investasi dalam persediaan sebesar Rp1.000.000,- dan dengan adanya tambahan investasi ini perusahaan mengharapkan tingkat pengembalian dari investasi sebesar Rp180.000,- (18% x Rp1.000.000). Jumlah ini dianggap sebagai biaya, karena apabila perusahaan tidak menanamkan dananya dalam persediaan, perusahaan akan memperoleh hasil sebesar 18%. Dengan membandingkan antara biaya dengan penghematan yang dapat diperoleh diperkirakan Rp500.000,- per tahun, dapat disimpulkan bahwa rencana peningkatan produksi dapat dijalankan, karena akan diperoleh tambahan keuntungan bersih sebesar Rp320.000,- (Rp500.000 - 180.000).

Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin besar jumlah persediaan maka semakin besar pula jumlah investasi dalam persediaan. Begitu juga sebaliknya.

G. Penentuan Jumlah Persediaan Optimal

Dalam menentukan jumlah persediaan perusahaan yang optimal digunakan model pesanan yang paling ekonomis, yang dikenal dengan model *economic order quantity* (EOQ), dapat menggunakan beberapa model manajemen persediaan, yaitu:

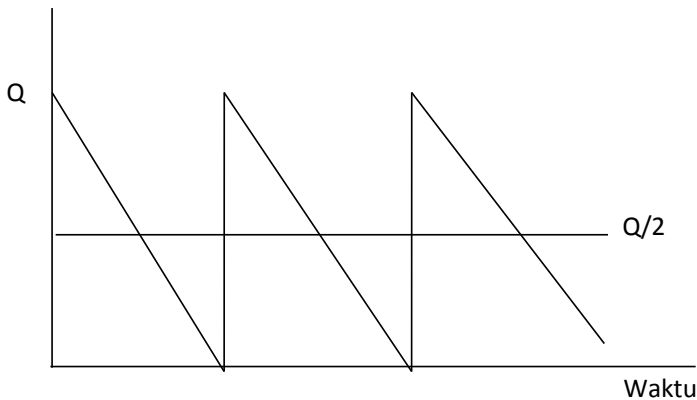
1. Model Economic Order Quantity (EOQ)

Model *Economic Order Quantity* (EOQ) adalah merupakan model yang paling sederhana dalam menentukan jumlah persediaan yang ekonomis setiap kali pemesanan untuk meminimalkan total biaya persediaan (*total inventory cost*). Persediaan yang terlalu kecil bisa menyebabkan perusahaan kesempatan menjual (kehilangan profit), sedangkan persediaan yang terlalu besar akan memakan banyak biaya. Model EOQ menghitung persediaan optimal dan secara eksplisit memasukkan biaya pemesanan dan biaya penyimpanan. Model ini menggunakan beberapa asumsi, yaitu:

- a. Jumlah bahan atau barang yang dipesan pada setiap pemesanan selalu konstan.
- b. Permintaan konsumen, biaya pemesanan, biaya transportasi dan waktu antara pemesanan barang sampai barang tersebut dikirim dapat diketahui secara pasti, dan bersifat konstan.
- c. Harga per unit barang adalah konstan.
- d. Barang atau bahan yang akan dibeli selalu tersedia di pasar. Pada saat pemesanan tidak terjadi kehabisan barang atau *back order* yang menyebabkan perhitungan menjadi tidak tepat.
- e. Biaya penyimpanan per unit per tahun konstan.

Gambar berikut menggambarkan pendekatan EOQ. Pada periode awal persediaan sebesar Q datang, kemudian persediaan terjual dengan tingkat penjualan yang konstan setiap periodenya. Setelah beberapa

hari tertentu persediaan habis, dan pada saat tersebut persediaan sebesar Q datang kembali ke perusahaan. Pola kebutuhan persediaan menurut model *Economic Order Quantity* (EOQ) dapat digambarkan sebagai berikut.

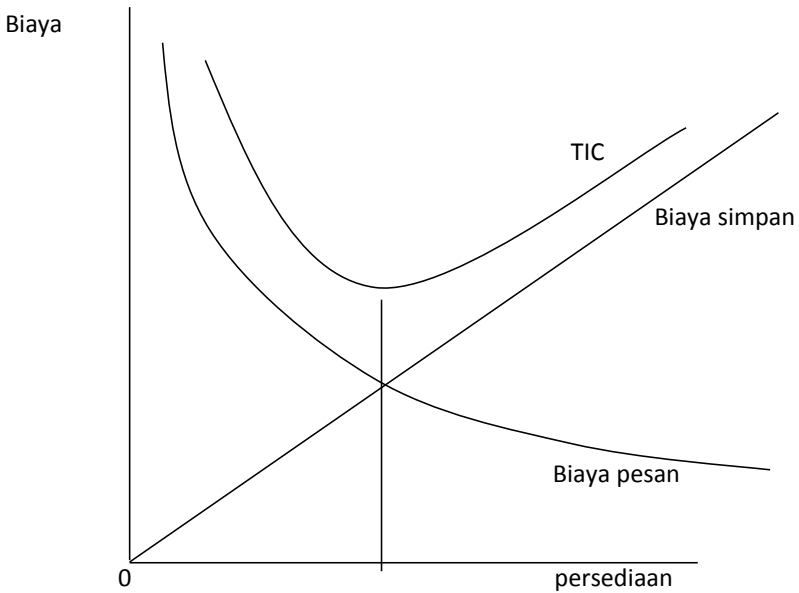


Gambar 12. Pola Pemakaian Persediaan Waktu

Pada Gambar 12 di atas terlihat bahwa titik Q adalah merupakan jumlah persediaan yang paling optimal dengan jumlah biaya persediaan yang paling minimal. Total biaya persediaan merupakan penjumlahan dari biaya pemesanan (*ordering cost*) dengan biaya penyimpanan (*carryng cost*).

- 1) Biaya pemesanan (*order cost*). Biaya pemesanan merupakan biaya yang terjadi karena aktivitas pemesanan persediaan. Biaya pemesanan akan makin besar apabila jumlah pesanan setiap kali memesan dalam jumlah kecil, sehingga perusahaan harus melakukan pemesanan berulang kali,
- 2) Biaya penyimpanan (*carryng cost*). Biaya yang terjadi karena penyimpanan persediaan, biaya ini akan makin kecil apabila jumlah tiap-tiap pesanan kecil. Biaya ini meningkat proporsional dengan peningkatan persediaan.

Jadi ada *trade-off* antara biaya pemesanan dengan biaya penyimpanan. Hubungan antara kedua biaya tersebut dengan total biaya persediaan dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 13. Trade-off Biaya Persediaan

Manajemen harus menghitung biaya yang paling ekonomis pada setiap jumlah barang yang dibeli (dipesan). Total biaya penyimpanan atau biaya simpan diperoleh dengan cara mengalikan biaya simpan per unit dengan persediaan rata-rata, sedangkan total biaya pemesanan atau biaya pesan diperoleh dengan cara mengalikan berapa kali jumlah pesanan dilakukan dengan biaya pesan setiap kali memesan. Total biaya persediaan dapat dituliskan sebagai berikut.

$$TIC = \left(\frac{D}{Q}\right) O + \left(\frac{Q}{2}\right) C$$

Keterangan:

TIC = Total biaya persediaan (*Total inventory cost*)

C = Biaya simpan per unit

O = Biaya pesan setiap kali memesan

D = Total kebutuhan persediaan setiap periode

Q = Jumlah pesanan

Contoh:

PT Arjuna adalah sebuah perusahaan dagang, yang selalu membeli barang dagangannya dari pabrik setiap tahun sebanyak 180.000 unit dengan harga Rp8.000,- per unit. Biaya pemesanan setiap kali memesan sebesar Rp50.000,- dan biaya penyimpanan diperkirakan sebesar 1persen dari harga beli barang tersebut. Tentukan biaya persediaan apabila perusahaan melakukan pembelian setiap kali memesan sebesar 5.000 unit, 10.000 unit, 15.000 unit, 30.000 unit, 60.000 unit, 90.000 unit, dan 180.000 unit.

Jawab:

Total biaya persediaan

Jumlah pesanan (Unit)	Biaya pesan (Rp)	Biaya simpan (Rp)	Total biaya persediaan (Rp)
5.000	1.800.000	200.000	2.000.000
10.000	900.000	400.000	1.300.000
15.000	600.000	600.000	1.200.000
30.000	300.000	1.200.000	1.500.000
60.000	150.000	2.400.000	2.550.000
90.000	100.000	3.600.000	3.700.000
180.000	50.000	7.200.000	7.250.000

Dari persamaan di atas terlihat bahwa apabila perusahaan melakukan pesanan dalam jumlah yang kecil setiap kali pesan maka biaya penyimpanan akan menjadi kecil, tapi biaya pemesanan menjadi besar. Begitu juga sebaliknya. Dari perhitungan di atas terlihat bahwa pesanan yang paling ekonomis adalah sebanyak 15.000 unit. Untuk menentukan jumlah persediaan yang paling optimal dapat ditentukan dengan formula sebagai berikut.

$$Q = \sqrt{\frac{2OD}{C}}$$

Keterangan:

Q = Jumlah pesanan paling ekonomis atau persediaan paling optimal

C = Biaya simpan per unit

O = Biaya pesan setiap kali memesan

D = Total kebutuhan persediaan setiap periode

Contoh:

PT Arjuna ingin menerapkan model EOQ untuk pengawasan persediaan bahan baku karena diamati pemakaian bahan relatif konstan dari waktu ke waktu. Kebutuhan bahan baku dalam satu tahun sebesar 180.000 unit. Untuk pemesanan diperlukan biaya sebesar Rp50.000,- sekali biaya penyimpanan ditaksir sebesar Rp80,- per unit.

Tentukan:

- a. EOQ
- b. Total biaya Persediaan

Jawab

$$D = 180.000 \text{ unit}$$

$$O = \text{Rp } 50.000,-$$

$$C = \text{Rp } 80$$

$$a. \quad Q = \sqrt{\frac{2 \times 50.000 \times 180.000}{80}}$$

$$Q = 15.000 \text{ unit}$$

$$b. \quad \text{TIC} = \left(\frac{Q}{2}\right) C + \left(\frac{D}{Q}\right) O$$

$$\text{TIC} = \left(\frac{15.000}{2}\right) 80 + \left(\frac{180.000}{15.000}\right) 50.000$$

$$\text{TIC} = 600.000 + 600.000$$

$$\text{TIC} = 1.200.000$$

Artinya pembelian optimal adalah 15.000 unit setiap kali pesan sehingga kebutuhan material sebanyak 180.000 unit dapat dipenuhi dengan 12 kali pesanan ($180.000:15.000 = 12$) dengan biaya sekali order sebesar Rp50.000,-. Dengan cara seperti ini perusahaan dapat melakukan pembelian dengan biaya yang minimal dan efisien yaitu sebesar Rp1.200.000,-. Dan apabila perusahaan membeli dalam jumlah di atas atau di bawah jumlah ekonomis, maka biaya persediaan (TIC) menjadi meningkat.

2. Reorder Point

Agar pembelian bahan baku yang telah ditetapkan dengan EOQ tidak mengganggu kelancaran kegiatan, maka perlu ditentukan waktu pemesanan kembali (*reorder point*) adalah titik pemesanan kembali, faktor-faktor yang harus diperhatikan:

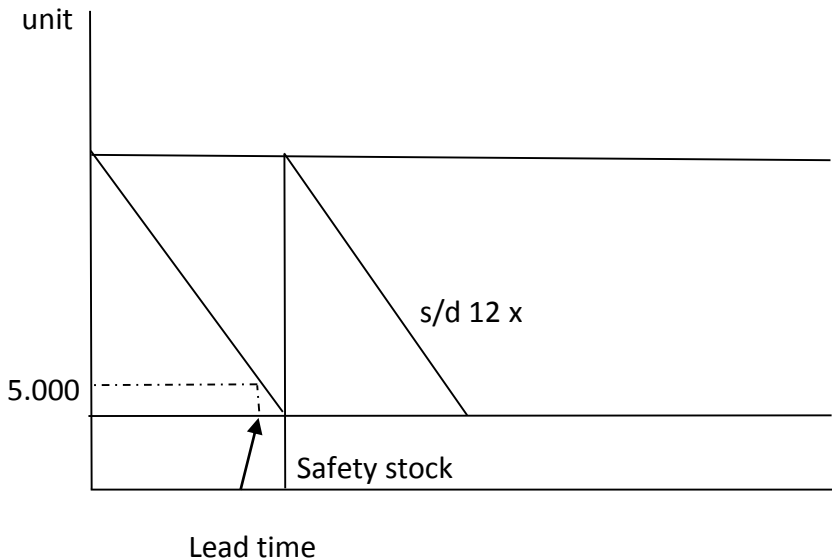
Procurement lead time adalah penggunaan material selama tenggang waktu mendapatkan barang. Besarnya *safety stock*:

$$\text{ROP} = \text{Safety stock} + \text{Pemakaian selama } \textit{lead time}$$

Contoh: Misalkan PT Arjuna menetapkan *safety stock* sebesar 5.000 unit dan *lead time* selama 26 hari, maka reorder pointnya adalah:

$$\text{Reorder point} = 2000 + \frac{180.00}{360} \times 6 \text{ hari} = 5.000 \text{ unit}$$

Artinya jika jumlah persediaan di gudang tinggal 5.000 unit maka perusahaan akan melakukan pemesanan barang kembali. Hubungan antara EOQ, ROP dan *Safety stock* dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 14. Hubungan Reorder Point dengan EOQ

3. Pengaruh Diskon pada EOQ

Pada analisis EOQ diasumsikan harga konstan, sehingga harga tidak dimasukkan dalam analisis. Akan kenyataannya harga kadang-kadang juga menjadi faktor yang menentukan dalam membeli. Dalam praktiknya supplier sering memberikan diskon apabila membeli dalam jumlah besar yang disebut dengan *quantity discount*. Untuk mengetahui pengaruh *quantity discount* terhadap keputusan pembelian ekonomis, dapat ditentukan dengan menghitung total pengeluaran dengan rumus sebagai berikut.

$$TC = (D/Q)O + (Q/2)C + (D \times P)$$

Keterangan :

P = harga bahan baku

Contoh:

Misalkan PT Arjuna dari contoh di atas mendapat tawaran diskon sesuai dengan jumlah yang dibeli oleh PT Arjuna dengan harga per unit sebagai berikut.

Jumlah Pesanan	Harga per unit
Kurang dari 30.000 unit	Rp 1.000
30.000 s/d 90.000	Rp 950
Besar dari 90.000	Rp 940

Pertanyaan: Apakah sebaiknya PT Arjuna tetap membeli dalam jumlah ekonomis, atau memanfaatkan diskon?

Jawab:

a. EOQ = 15.000

$$\begin{aligned} TC &= (D/Q)O + (Q/2)C + (D \times P) \\ &= (180.000/15.000)50.000 + (15.000/2)80 + (180.000 \times 1.000) \\ &= 600.000 + 600.000 + 180.000.000 \\ &= 181.200.000,- \end{aligned}$$

b. Q = 30.000

$$\begin{aligned} TC &= (D/Q)O + (Q/2)C + (D \times P) \\ &= (180.000/30.000)50.000 + (30.000/2)80 + (180.000 \times 950) \end{aligned}$$

$$= 300.000 + 1.200.000 + 171000.000 = 172.590.000$$

$$= 172.500.000$$

c. $Q = 90.000$

$$TC = (D/Q)O + (Q/2)C + (D \times P)$$

$$= (180.000/90.000)50.000 + (90.000/2)80 + (180.000 \times 940)$$

$$= 200.000 + 3.600.000 + 169.200.000$$

$$= 173.000.000$$

Kesimpulan: Total biaya tahunan menurun bila $Q=30.000$ dan akan naik jika $Q=90.000$. Hasil ini menunjukkan PT Arjuna harus mengubah pesanan menjadi 50.000 setiap kali pemesanan karena biayanya lebih kecil.

H. Pengendalian Persediaan

Pengendalian persediaan dimaksudkan agar proses produksi dapat berjalan lancar, dalam arti bahan tersedia saat dibutuhkan, dan pengadaan bahan dilakukan secara efisien. Ada beberapa metode lain yang dapat digunakan untuk mengendalikan jumlah persediaan selain EOQ seperti metode ABC, *Just in time*, dan pengendalian dengan komputer.

1. Metode ABC

Metode ABC adalah metode pengendalian persediaan dengan cara mengelompokkan persediaan berdasarkan nilai dan kuantitas investasi yang terpakai dalam satu periode. Biasanya perusahaan membagi persediaan dalam tiga kelompok yaitu :A, B, dan C. Dan Nilai uang dari jumlah investasi diukur dari permintaan tiap kali persediaan dikali dengan biaya per unit, sebagai berikut.

Kelompok A

Jumlah persediaan pada kelompok ini memiliki nilai volume tahunan rupiah yang tinggi, yaitu sekitar 80% dari total nilai persediaan, meskipun jumlahnya sedikit (sekitar 20%). Sehingga harus mendapat perhatian yang sangat tinggi, karena akan berdampak pada peningkatan biaya yang tinggi.

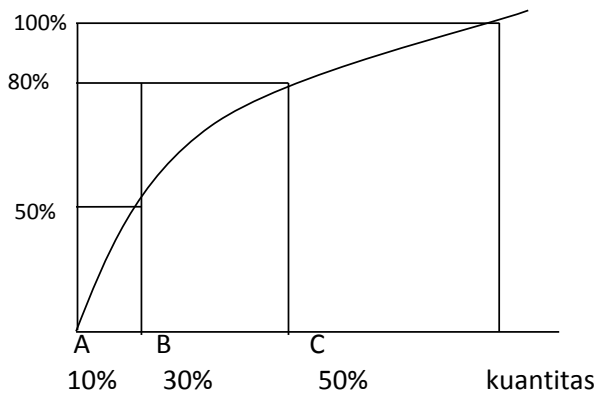
Kelompok B

Persediaan ini memiliki nilai volume tahunan rupiah yang sedang. Kelompok ini memiliki sekitar 20% dari total nilai persediaan, dan memiliki jumlah persediaan sekitar 30% dari jumlah persediaan yang ada.

Kelompok C

Persediaan ini memiliki nilai volume tahunan rupiah yang rendah yaitu sekitar 10% dari total nilai persediaan, akan tetapi memiliki jumlah persediaan sekitar 50% dari jumlah persediaan yang ada. Bila digambarkan metode ABC dalam persediaan adalah:

Nilai kumulatif



Gambar 15. Metode ABC dalam Persediaan

Pengendalian persediaan untuk kelompok A dan B, perusahaan dapat menggunakan model EOQ. Untuk kelompok C, perusahaan dapat menerapkan metode garis merah. Caranya perusahaan cukup menandai dinding gudang (pada ketinggian tertentu) dengan garis merah. Jika persediaan sudah berada di bawah garis merah, maka pemesanan kembali harus segera dilakukan.

2. Metode *Just In Time*

Just in time adalah suatu metode yang mengutamakan pengurangan biaya produksi melalui mekanisme peniadaan persediaan.

Jumlah persediaan ditetapkan pada tingkat seminimal mungkin sehingga perusahaan perlu mengusahakan agar persediaan segera tiba saat dibutuhkan untuk aktivitas produksi.

Tujuannya adalah untuk mengurangi persediaan, menghasilkan persediaan berkesinambungan dalam hal produktivitas, kualitas produk dan fleksibilitas manufaktur. Kesuksesan mencapai JIT ideal tergantung pada jenis produksi dan karakteristik industri pemasok.

3. Sistem Pengendalian dengan Komputer

Sebagian besar perusahaan sekarang menggunakan sistem pengendalian persediaan terkomputerisasi (*computerized inventory control system*). Komputer akan mencatat persediaan awal, dan apabila barang terjual, maka komputer secara otomatis mencatatnya dan memperbarui posisi persediaan. Titik pemesanan ulang dicapai komputer secara otomatis melakukan pemesanan.

Sistem pengendalian ini dapat dikembangkan lebih lanjut menjadi MRP (*Material Requirement Planning*). Metode MRP merupakan metode perencanaan dan pengendalian pesanan dan inventory untuk item-item *dependent demand*, di mana permintaan cenderung *Discontinuous and Lumpy*. Item-item yang termasuk dalam *dependent demand* adalah: bahan baku (*Raw Materials*), *part*, *subassemblies*, dan *assemblies*, yang kesemuanya disebut *Manufacturing Inventories*. Dalam sistem ini sistem produksi dan persediaan dikoordinasi dengan kebutuhan produksi. Komputer akan mengoordinasikan aktivitas produksi, dan akan menghasilkan skedul produksi dan kapan kebutuhan bahan produksi datang.

I. Rangkuman

Bab ini membahas beberapa aspek dari manajemen persediaan. Manajemen persediaan yang efisien sangat diperlukan perusahaan, karena sebagian besar investasi tertanam dalam persediaan. Ada beberapa jenis persediaan dalam perusahaan seperti persediaan bahan mentah, barang dalam proses dan persediaan barang jadi. Jumlah persediaan ini harus dimonitor untuk menjamin tidak adanya jumlah investasi yang berlebihan dalam persediaan.

Sama seperti analisis ekonomi dalam manajemen piutang, dalam manajemen persediaan juga menyangkut *trade off* antara manfaat dan biaya. Persediaan yang banyak akan meningkatkan penjualan, tetapi ada biaya persediaan yang muncul seperti biaya investasi yang makin besar, atau biaya persediaan rusak, serta biaya-biaya lainnya yang timbul karena besarnya jumlah persediaan. Beberapa model berupaya untuk menentukan jumlah persediaan yang optimal, seperti model EOQ (*Economic Value Added*). Model tersebut berusaha menghitung jumlah persediaan yang dapat meminimalkan biaya pengelolaan persediaan seperti biaya pemesanan maupun biaya penyimpanan. Selain itu terdapat beberapa model pengendalian persediaan yang dapat digunakan perusahaan seperti model ABC, *just in time*, yang berusaha meminimalkan persediaan sehingga menjadi nol, maupun dengan komputer, yang kemudian dikembangkan lebih lanjut menjadi MRP (*Material Requirement System*)

J. Pertanyaan dan Latihan

1. Jelaskan jenis-jenis persediaan, dan kapan persediaan tersebut diperlukan!
2. Jelaskan jenis-jenis biaya persediaan!
3. Apakah *trade-off* yang harus dilakukan oleh manajer keuangan sehubungan dengan persediaan dan biaya persediaan?
4. Jelaskan bagaimana menentukan besarnya jumlah optiman persediaan dalam model *economic order quantity* (EOQ)!
5. Untuk persediaan jenis manakah EOQ paling baik diterapkan, dan jelaskan kelemahan metode EOQ!
6. Jelaskan apa yang dimaksud dengan persediaan pengaman!
7. Apakah yang dimaksud dengan *reorder point*?
8. Variabel-variabel apakah yang harus diketahui dalam penentuan *reorder point* tersebut?
9. Jelaskan teknik-teknik yang dapat dilakukan dalam pengendalian persediaan, dan jelaskan perbedaan masing-masing teknik tersebut!
10. Apakah yang dimaksud dengan metode ABC, dan jelaskan bagaimana metode ABC dapat digunakan dalam pengendalian persediaan!

Latihan

- Perusahaan Amanah mempunyai tingkat penjualan sebesar Rp 20 juta dengan *gross profit margin* sebesar 20% dan rata-rata umur persediaan adalah 60 hari.
 - Berapakah rata-rata investasi dalam persediaan apabila umur persediaan rata-rata adalah 60 hari?
 - Berapa tingkat perputaran persediaan apabila rata-rata investasi Rp 1 juta?
- PT Merapi adalah sebuah perusahaan dagang yang membeli dan kemudian menjual kembali sepatu merk ZZ. Setiap tahun dijual sebanyak 64.000 pasang sepatu. Biaya pesan setiap kali memesan sebesar Rp 5.000, dan biaya simpan 2% dari harga beli sepatu tersebut. Harga beli per pasang adalah Rp 50.000,-. Perusahaan menentukan *safety stock* sebanyak 20.000 pasang, sedangkan *lead time* rata-rata 5 minggu.
 - Tentukan EOQ, ROP, dan *Safety stock*?
 - Gambarkan hubungan antara EOQ, ROP, dan *Safety stock*!
 - Misalkan perusahaan memperoleh tawaran potongan harga sebesar 5% jika pembelian dilakukan sebesar 1.000 pasang setiap kali pesan. Haruskah perusahaan mengambil kesempatan potongan kuantitas tersebut?
- Sebuah perusahaan membutuhkan 4 macam bahan mentah per tahun. Jumlah kebutuhan per tahun serta harga per unit dari masing-masing bahan tersebut adalah sebagai berikut.

Item	Jumlah kebutuhan (unit)	Harga per unit (Rp)
A	1.000	1.000
B	800	8.000
C	500	15.000
D	200	20.000

Selama ini perusahaan melakukan pemesanan sebanyak 10 kali per tahun. Biaya pemesanan Rp200 setiap kali pesan, dan biaya penyimpanan 1% dari harga bahan per unit. Tentukan jumlah pesanan paling optimal!

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

PENDANAAN JANGKA PENDEK

Untuk memenuhi sebagian besar kebutuhan modal kerja, perusahaan menggunakan sumber dana jangka pendek. Tersedianya pendanaan jangka pendek adalah merupakan faktor penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Pendanaan jangka pendek merupakan sumber dana perusahaan yang jatuh temponya paling lama satu tahun. Ada dua tipe pendanaan jangka pendek berdasarkan kategori spontanitas terhadap tingkat kegiatan perusahaan, yaitu: Pendanaan spontan (*spontaneous financing*): jenis pendanaan yang berubah secara otomatis dengan berubahnya tingkat kegiatan perusahaan (misal dilihat dari penjualan perusahaan). Serta pendanaan tidak spontan (*non-spontaneous financing*): jenis pendanaan yang tidak berubah secara otomatis dengan berubahnya tingkat kegiatan perusahaan.

A. Pendanaan Spontan

Pendanaan Spontan adalah merupakan bentuk pendanaan yang akan berubah secara langsung dengan perubahan tingkat aktivitas perusahaan. Ukuran aktivitas perusahaan disini adalah penjualan. Pendanaan spontan ini juga merupakan jenis pendanaan yang diperoleh dari hasil operasi normal perusahaan yang berasal dari dua sumber pembiayaan yang meliputi hutang dagang (*account payable*) dan kewajiban yang masih harus dibayar (*accruals*) yang timbul akibat jasa yang sudah diterima namun pembayarannya belum dilakukan.

Jenis pendanaan ini terkait dengan aktivitas perusahaan, dimana jika aktivitas perusahaan berubah maka sumber pendanaanpun ikut berubah secara otomatis. Sumber pendanaan spontan, seperti utang dagang dan rekening akrual (*accrual payable*) seperti utang pajak. Besar kecilnya utang dagang tergantung kepada jumlah pembelian barang yang dilakukan kepada supplier secara kredit, sedangkan utang pajak terjadi karena perusahaan menunda sebagian pajak yang harus dibayar pada tanggal tertentu setiap tahunnya.

1. Utang Dagang

Contoh pendanaan spontan yang paling banyak dipergunakan oleh perusahaan adalah hutang dagang. Hal ini disebabkan karena perusahaan tidak perlu melakukan negosiasi atau perundingan formal apabila menambah atau mengurangi pembelian barang dari supplier sesuai dengan kebutuhan.

Terdapat 3 tipe hutang dagang, yaitu:

- a. **Open account** merupakan tipe yang paling populer, dan tipe ini menunjukkan bahwa penjual mengirimkan barang ke pembeli dilengkapi dengan faktur yang menyebutkan barang yang dikirim, harga persatuan, harga keseluruhan dan syarat-syarat pembayaran yang ditentukan. Setelah pembeli menandatangani tanda penerimaan barang, maka ini menjadi bukti bahwa pembeli menyatakan berhutang kepada supplier.
- b. **Notes Payable** berarti pembeli membuat surat pernyataan berhutang secara resmi kepada penjual, disertai kapan akan dilunasi hutang tersebut. Cara ini sering dilakukan ketika pembeli tidak melunasi hutang dagang dengan *open account*.
- c. **Trade Acceptance** berarti penjual menarik draft kepada pembeli yang menyatakan kapan draft tersebut akan dibayar. Draft ini kemudian "Dijamin" oleh bank yang akan membayar draft tersebut setelah itu barulah penjual mengirim barang tersebut.

Berbagai persyaratan disertakan dalam open account. Seperti COD (*Cash On Delivery*) maupun CBD (*Cash Before Delivery*). COD (*Cash On Delivery*) yaitu pembayaran dilakukan secara tunai pada waktu

pengiriman barang atau saat barang diterima, dan CBD (*Cash Before Delivery*) yaitu pembayaran dilakukan sebelum barang dikirim, yang menunjukkan bahwa penjual tidak memberikan kredit. Pembayaran dapat dilakukan melalui transfer bank.

a. Evaluasi Tawaran Diskon Kas

Kredit dagang adalah merupakan pembelian barang dagangan yang dilakukan dengan cara menunda pembayaran kepada *supplier*. Meskipun diperoleh dengan mudah melalui penundaan pembayaran, namun kredit dagang sering juga dikenai biaya. Biaya kredit dagang bisa berupa tambahan biaya bunga oleh *supplier*, penetapan harga jual yang lebih tinggi dan bisa juga berupa biaya yang timbul karena tidak memanfaatkan diskon yang diberikan *supplier* kepada perusahaan yang membayar lebih awal, yang tercermin dari termin penjualan.

Biaya kredit dagang (*Cost of Trade Credit*)

- Kredit dagang biasanya menawarkan diskon apabila perusahaan membayar lebih awal.
- Kredit dagang dinyatakan dalam termin penjualan, misalnya 2/10, net 30, artinya pembeli menerima 2% diskon bila pembayaran dilakukan dalam 10 hari dari tanggal transaksi, dan kredit jatuh tempo 30 hari.
- Biaya kredit dagang berupa kehilangan kesempatan memperoleh diskon, apabila pembayaran dilakukan setelah periode diskon.

Pemberian potongan kas (diskon) sering digunakan oleh *supplier* dengan tujuan agar dengan pemberian potongan debitur bersedia melunasi pinjaman lebih cepat. Besarnya biaya diskon yang ditanggung *supplier* (kreditur). Namun jika perusahaan (debitur) tidak memanfaatkan diskon tersebut, maka terdapat biaya kesempatan (*opportunity cost*) yang hilang. Biaya kredit dagang dari tawaran tersebut bisa dihitung dengan menggunakan tingkat bunga sederhana (tidak memasukkan efek penggandaan) sebagai berikut ini

$$\text{Biaya kredit dagang} = \frac{\% \text{diskon}}{\% \text{pembayaran bersih}} \times \frac{\text{Hari dalam 1 tahun}}{\text{periode penundaan}}$$

Jika memasukkan efek penggandaan

$$\text{Biaya kredit dagang} = 1 + \frac{\% \text{ diskon}}{\% \text{ pembayaran bersih}} \times \frac{\text{Hari dalam 1 tahun}}{\text{periode penundaan}} - 1$$

Contoh : Misalkan PT Melati membeli barang secara kredit sebesar Rp 2 juta dengan syarat penjualan 2/10 net 45. Tentukan besarnya biaya kredit tersebut!

$$\text{Biaya kredit} = \frac{2}{98} \times \frac{360}{35} = 21 \%$$

Jika memasukkan efek penggandaan, maka biaya kredit adalah:

$$\text{Biaya kredit dagang} = \left(1 + \frac{2}{98}\right)^{\frac{360}{35}} - 1 = 22,6\%$$

Jadi biaya bunga yang ditawarkan berkisar 21% – 22,6%. Keputusan untuk mengambil potongan tunai dilakukan dengan membandingkan tingkat bunga kredit perbankan dengan tingkat bunga efektif dari potongan tunai. Seandainya tingkat bunga yang berlaku di pasar adalah 12%, maka perusahaan sebaiknya membayar pada periode diskon. Perusahaan bisa meminjam uang dan perusahaan dapat menghemat biaya bunga sebanyak 9%.

Apabila debitur tidak memanfaatkan diskon kas, maka untuk mengurangi biaya kesempatan yang hilang dapat dilakukan perusahaan debiur dengan cara memperpanjang waktu pembayaran, atau membayar saat atau setelah waktu jatuh tempo.

2. AkruaI

AkruaI merupakan biaya yang sudah terjadi, tetapi belum dibayarkan, biaya tersebut sudah diakui ketika kewajiban membayar sudah terjadi, contoh akruaI adalah:

a. Utang Upah

Utang upah terjadi karena ketentuan perusahaan yang membayarkan upah setiap akhir minggu atau akhir bulan pekerja melakukan pekerjaan mereka dalam suatu perusahaan.

b. Hutang Pajak

Utang pajak terjadi karena pajak biasanya dibayarkan pada akhir tahun fiskal, atau meskipun dilakukan penyicilan pajak namun pada akhir tahun fiskal.

B. Pendanaan Tidak Spontan

Pendanaan tidak spontan adalah merupakan sumber dana ini mengharuskan perusahaan melakukan negosiasi untuk menambah atau mengurangi dana yang dipergunakan oleh perusahaan. Jenis pendanaan ini tidak berubah secara otomatis dengan berubahnya tingkat kegiatan perusahaan. Sumber dana jangka pendek yang memerlukan negosiasi adalah:

1. Money Market

2. Short term Loan:

a. *unsecured loans*

b. *secured loan*

1. **Money market** (pasar uang) adalah pasar dengan instrumen keuangan jangka pendek, jangka waktu jatuh tempo satu tahun atau kurang, pasar uang sering juga disebut dengan pasar kredit jangka pendek. Untuk menghimpun dana dari money market, perusahaan menerbitkan instrumen keuangan yang dijual kepada para pemodal, baik secara langsung maupun melalui dealer. Contoh instrumen keuangan yang diterbitkan di money market adalah: *Commercial paper, Banker's Acceptance, Call Money*, dsb.

a. **Commercial Paper**

Commercial paper adalah suatu surat utang jangka pendek, dengan jangka waktu 30-90 hari, tanpa jaminan, dikeluarkan perusahaan besar dan dijual langsung ke investor. *Commercial paper* ini biasanya dikeluarkan oleh bank yang memiliki kapitalisasi besar maupun perusahaan besar. Pada *Commercial paper* dinyatakan bahwa pada tanggal tertentu

perusahaan tersebut bersedia membayar sejumlah uang yang tercantum dalam sekuritas tersebut. CP dijual dengan *discount* yang biasanya berada diatas suku bunga deposito namun dibawah suku bunga kredit. Keuntungan dan keterbatasan menggunakan instrumen commercial paper adalah sebagai berikut.

Keuntungan *commercial paper*

- 1) Tingkat bunga lebih rendah dibanding tingkat bunga pinjaman
- 2) Tidak memerlukan agunan khusus
- 3) Dapat meningkatkan nama baik dan prestasi perusahaan

Keterbatasan *commercial paper*

- 1) Kemungkinan CP tidak laku dijual
- 2) Tidak dapat menunda pembayaran pada investor

b. Menghitung Biaya Efektif Commercial Paper

Untuk menghitung biaya efektif *commercial paper* dapat digunakan perhitungan sederhana dengan menggunakan tingkat bunga tahunan (*Annual Percentage Rate* - APR). Dengan rumus sebagai berikut.

$$APR = \frac{i}{P} \times \frac{360}{t}$$

Keterangan:

APR = (APR)

i = Bunga

P = Nilai pasar (Harga jual CP)

t = waktu

Perhitungan APR belum mempertimbangkan bunga majemuk. Untuk menghitung pengaruh pemajemukan dapat digunakan Tingkat Bunga Efektif Tahunan (*Effective Annual Rate* - EAR)

$$EAR = 1 + \left(\frac{i}{P} \right)^{\frac{360}{t}} - 1$$

- EAR = tingkat bunga efektif (*effective annual rate*)
 i = tingkat bunga nominal (dalam Rp)
 p = Nilai pasar (Harga jual CP)
 t = Jangka waktu CP

Contoh: PT Mega menerbitkan *Commercial Paper* (CP) seharga Rp 3 juta, yang akan jatuh tempo dalam waktu 90 hari, dan menjual dengan harga Rp2.940.000. Bunga yang dibayar Rp 60.000.

Pertanyaan:

- Berapa tingkat bunga tahunan (APR) CP tersebut
- Berapa tingkat bunga efektif tahunan (EAR) CP tersebut ?

Jawab :

$$APR = \frac{60.000}{2.940.000} \times \frac{360}{90} = 0,0816 = 8,1\%$$

$$EAR = \left(1 + \frac{60.0000}{2.940.000}\right)^{\frac{360}{90}} - 1 = 0.084 \text{ atau dibulatkan menjadi } 8,4\%$$

Untuk menentukan harga jual *commercial paper* dapat digunakan rumus sebagai berikut.

$$P = \frac{\text{Nominal}}{(1+i)^{\frac{t}{360}}}$$

Misalkan CP dengan nilai nominal Rp 1 juta, tingkat bunga 15%, dengan jangka waktu 90 hari. Berapa Harga jual CP tersebut?

$$P = \frac{1.000.000}{(1+0,15)^{\frac{90}{360}}} = \text{Rp } 965.611$$

b. Banker's Acceptance

Banker's Acceptance dikenal juga dengan *Letter of Credit* (L/C). Lazimnya digunakan untuk perusahaan yang berbisnis pada perdagangan internasional atau domestik. Apabila bank penjamin merupakan

bank yang dapat dipercaya, maka L/C atau draft tersebut dapat diperdagangkan dengan discount.

2. **Short term Loan (Pinjaman Kredit)**

Kredit jangka pendek dibedakan atas:

- a. *Unsecured loans* (kredit tanpa jaminan):
- b. *Secured loan* (kredit dengan jaminan)

a. **Unsecured Loan Dapat Diberikan Dengan Perjanjian**

- 1) *Revolving credit*: Merupakan perjanjian legal yang diberikan oleh bank untuk menambah jumlah kredit sampai batas tertentu (*credit line*). Debitur harus membayar bunga untuk kredit yang telah dimanfaatkan dan komitmen *fee* atas kredit yang belum dimanfaatkan
- 2) Berdasarkan atas transaksi: Merupakan perjanjian legal yang diberikan untuk sejumlah kredit tertentu.

Perhitungan tingkat bunga kredit dapat dilakukan dengan cara:

- *Collect basis*: Pembayaran bunga setiap akhir tahun
- *Discount basis*: Pembayaran bunga pada awal tahun
- *Add on Basis*: pembayaran pinjaman secara angsuran

Contoh: Kredit yang diterima Rp 100 juta, bunga 14%. Tentukan tingkat bunga efektif apabila tingkat bunga dihitung secara:

- a) *Collect basis*
- b) *Discount basis*
- c) *Ad on basis*, dengan pembayaran setiap bulan

Jawab:

- a) *Collect Basis*

$$\text{Bunga} = 14\% \times \text{Rp}100 \text{ Juta} \times \frac{360}{360} = 14 \text{ juta}$$

$$\text{APR} = \text{APR} = \frac{14.000.000}{100.000.000} \times \frac{360}{360} = 0,14 = 14\%$$

b) *Discount Basis*

$$\begin{aligned} \text{APR} &= \frac{14.000.000}{100.000.000 - 14.000.000} \times \frac{360}{360} = 0,1628 \\ &= 16,28\% \end{aligned}$$

c) *Add on Basis*

Pembayaran per bulan = 114 juta/12 = 9,5 juta

Berdasarkan konsep *time value of money* maka tingkat bunga akan dihitung dengan persamaan :

$$100 \text{ juta} = \sum_1^{12} \frac{9,5 \text{ jt}}{(1+i)^t}$$

Dengan menggunakan konsep *time value of money*, metode trial dan error dan interpolasi maka bunga akan sebesar 2,07% per bulan.

Tingkat bunga per tahun:

$$= (1 + 0,0207)^{12} - 1 = 27,87\%$$

Apabila ada *Compensating Balance* (saldo kompensasi), berarti ada saldo rekening yang harus dipertahankan.

Contoh

kredit 100 juta dan tingkat bunga 14%, dan *compensating balance* 10%

Bunga : 14% x 100 juta = 14 juta

Compensating balance 10% x 100 juta = 10 juta

$$\begin{aligned} \text{APR} &= \frac{14.000.000}{100.000.000 - 10.000.000} \times \frac{360}{360} = 0,155 \\ &= 15,5\% \end{aligned}$$

Jika mendapat jasa giro 6% = 6% x 10 juta = 0,6 juta

$$\begin{aligned} \text{APR} &= \frac{14.000.000 - 600.000}{100.000.000 - 10.000.000} \times \frac{360}{360} = 0,1489 \\ &= 14,89\% \end{aligned}$$

b. Secured Loan (Kredit Jangka Pendek Dengan Agunan)

Agunan yang dimaksudkan adalah agunan dalam bentuk fisik, seperti piutang dan persediaan. Kredit jangka pendek dapat dilakukan dengan

- 1) Memanfaatkan piutang, yang dapat dilakukan dengan cara
 - a. Menjaminkan piutang (*pledging*)
 - b. Menjual piutang (*factoring*)
- 2) Memanfaatkan persediaan

a) Menjaminkan Piutang (*Pledging*)

Piutang digunakan sebagai jaminan untuk mendapatkan kredit jangka pendek. Jumlah kredit akan dinyatakan dalam persentase dari piutang yang dijaminkan. Dengan alternatif ini, kepemilikan piutang masih ada di tangan perusahaan. Jika pinjaman tidak terbayar, piutang yang dijadikan jaminan bisa digunakan untuk melunasi pinjaman (penjaminan bisa dilakukan atas semua piutang). Biaya kredit terdiri atas *processing fee* (sekitar 1% dari piutang yang dijaminkan) dan bunga pinjaman piutang. Perhitungan biaya kredit dengan menjaminkan piutang dapat ditentukan dengan cara berikut.

Contoh:

Rata-rata piutang PT. Anna mencapai Rp.800 Juta. Semua piutang akan dijaminkan ke bank, yang akan memberikan kredit sebesar 75% dari rata-rata piutang selama 60 hari dengan suku bunga 18%. Disamping itu PT Anna dibebani *processing fee* sebesar 0,75% untuk piutang yang dijaminkan. Tentukan biaya kredit

Menentukan bunga dan *processing fee*:

Pinjaman 75% x 800 juta = 600 juta

- | | | |
|-------------------------|--------------------------------|------------|
| - <i>Processing fee</i> | = 0,75% x 800 juta | = 6 jt |
| - Bunga | = 18% x 600 juta x 60/365 hari | = 17,75 jt |
| - Total biaya | | = 23,75 jt |

Biaya kredit dalam tahunan

$$\text{APR} = \frac{23.750.000}{600.000.000} \times \frac{360}{60} = 0,2375 = 23,75\%$$

Biaya kredit efektif tahunan

$$\text{EAR} = \left[1 + \frac{23.750.000}{600.000.000}\right]^{360/60} - 1 = 26,23\%$$

b) Menjual piutang (*factoring*)

Kebutuhan dana perusahaan dapat dipenuhi dengan cara menjual piutang perusahaan (*factoring*) kepada perusahaan anjak piutang atau bank. Penggunaan *factoring* sebagai sumber dana dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, karena perusahaan tidak perlu menunggu sampai piutang jatuh tempo untuk memperoleh kas. *Factoring* dapat dilakukan dengan cara:

- *Maturity factoring*: perusahaan anjak piutang membeli semua piutang perusahaan, dan setiap bulan membayar ke perusahaan sebanyak piutang jatuh tempo
- *agency factoring*
Mekanisme hubungan dalam anjak piutang
- *Disclosed (with notification) Factoring*
Penjualan piutang oleh perusahaan harus diketahui oleh pihak debitur, agar pada saat piutang jatuh tempo, perusahaan anjak piutang memiliki hak untuk menagih pada debitur
- *Un Disclosed (without notification) Factoring*
Penjualan piutang tidak diketahui oleh pihak debitur, pemerintahuna kepada pihak debitur hanya dilakukan kalau terjadi pelanggaran atau terjadinya risiko kerugian bagi pihak faktor
- *Recourse (With Recourse) Factoring*
Dalam perjanjian ini menyebutkan bahwa risiko tidak terbayarnya piutang ditanggung oleh pihak yang menjual piutang
- *Non Recourse (Without Recourse) Factoring*
Dalam perjanjian ini menyebutkan bahwa risiko tidak terbayarnya piutang ditanggung oleh pihak yang membeli piutang

2) Pendanaan dengan Memanfaatkan Persediaan

Pendanaan ini bisa dilakukan dengan menjaminkan barang dagangan untuk mendapatkan pinjaman. Metode peminjaman dengan memanfaatkan persediaan mirip dengan prosedur peminjaman dengan penjaminan piutang. Pemberi pinjaman akan mengevaluasi nilai persediaan yang dijadikan jaminan, selanjutnya pinjaman akan diberikan dalam persentase tertentu berdasarkan hasil penilaian evaluasi dari persediaan yang dijadikan jaminan.

Cara untuk menggunakan persediaan sebagai agunan

- ***Floating/Blanket Lien***: Pada metode ini debitur memberikan hak (*legal right*) kepada kreditur atas persediaan yang dijadikan agunan, namun debitur tetap memiliki kontrol sepenuhnya pada persediaan yang dijadikan agunan tersebut.
- ***Chattel Mortgage Agreement***: Pada metode ini debitur tetap mengelola persediaan yang dijaminkan, tetapi debitur hanya bisa menjual persediaan dengan persetujuan kreditur.
- ***Field Warehouse Receipt***: Pada metode ini persediaan yang dijadikan agunan dipisahkan dari persediaan lainnya, dan dikelola oleh pihak ketiga, tapi persediaan yang dijadikan agunan tersebut masih tetap berada dalam gudang debitur hanya saja pengelolaannya dilakukan oleh pihak ketiga.
- ***Terminal Warehouse Receipt***. Persediaan yang dijadikan agunan disimpan pada gudang publik atau bukan pada gudang debitur dan kemudian persediaan ini dikelola oleh pihak ketiga, metode ini biayanya lebih mahal dibanding metode lainnya.

C. Rangkuman

Bab ini membicarakan tentang pendanaan jangka pendek. Sumber pendanaan jangka pendek dapat dikelompokkan berdasarkan kategori spontanitas terhadap tingkat kegiatan perusahaan, yaitu: Pendanaan spontan (*spontaneous financing*) dan pendanaan tidak spontan (*non-spontaneous financing*). Pendanaan spontan akan berubah secara otomatis sesuai dengan perubahan aktivitas perusahaan, contoh pendanaan ini adalah utang dagang dan akrual. Pendanaan tidak spontan tidak akan

berubah secara otomatis dengan perubahan aktivitas perusahaan, contoh pendanaan ini adalah: pasar uang (*money market*), dengan instrumen *commercial paper*, dan *banker's acceptance*, dan kredit jangka pendek (*short term loan*). Kredit jangka pendek ada yang tanpa jaminan, seperti kredit transaksi dan Kredit lini (*line of credit*), dan ada yang berjaminan, dengan menggunakan agunan piutang dan persediaan. Dalam mengevaluasi pendanaan jangka pendek, perlu diperhatikan tingkat bunga efektif dari setiap sumber pendanaan tersebut.

D. Pertanyaan dan Latihan

1. Apa yang dimaksud dengan pendanaan jangka pendek, dan jelaskan sumber-sumber pendanaan jangka pendek tersebut!
2. Pendanaan jangka pendek dapat dikelompokkan kedalam pendanaan spontan dan pendanaan yang tidak spontan, jelaskan perbedaannya!
3. Jelaskan sumber-sumber pendanaan spontan dan tidak spontan, dan berikan contoh masing-masingnya!
4. Apa yang dimaksud dengan pinjaman jangka pendek yang tanpa jaminan dan yang berjaminan, jelaskan dan berikan contoh masing-masingnya!
5. Jelaskan apa yang dimaksud dengan *commercial paper*, dan bagaimana cara menentukan tingkat bunga efektif *commercial paper*!
6. Jelaskan perbedaan antara *pledging* dengan *factoring*!
7. Faktor-faktor apakah yang perlu diperhatikan kreditur apabila menerima persediaan sebagai jaminan? Jelaskan!
8. Perhitungan tingkat bunga efektif dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu *collect basis*, *discount basis* dan *add on basis*, jelaskan perbedaannya!
9. Piutang dapat dijual pada perusahaan anjak piutang atau bank, jelaskan cara melakukan *factoring*!
10. Bagaimana cara mengevaluasi sumber pendanaan jangka pendek, jelaskan!

Latihan

1. Tentukan biaya tahunan (tingkat bunga) apabila potongan tunai tidak diambil dengan persyaratan penjualan berikut ini:
 - a. 2/10 net 30
 - b. 3/10 net 60
 - c. 4/10 net 90
2. PT Melati membeli barang secara kredit sebesar Rp 200 juta dengan syarat penjualan 3/10 net 50. Tentukan biaya kredit tersebut. Apabila tingkat bunga yang berlaku di pasar adalah 15%, apakah perusahaan sebaiknya membayar pada periode diskon atau periode jatuh tempo?
3. PT Anggrek menerbitkan CP seharga Rp 500 juta, dan menjual dengan harga Rp4.850.000, jatuh tempo dalam waktu 90 hari. Bunga yang dibayar Rp100.000. Berapa tingkat bunga efektif CP tersebut?
4. Rata-rata piutang PT Bayu mencapai **Rp 200 Juta**. Semua piutang akan dijaminkan ke bank, yang akan memberikan kredit sebesar 80% dari rata-rata piutang selama 60 hari dengan suku bunga 18%. Disamping itu PT Bayu dibebani *processing fee* sebesar 0,75% untuk piutang yang dijaminkan. Tentukan biaya kredit!

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sartono. 2016. *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE.
- Brealy, Richard A. Stewart C Myers dan Franklin Allen, 2016. *Corporate Finance*, 8 ed, McGraw Hill, Irwin
- Brigham Eugene F. & Houston Joel F. 2016. *Fundamental of Financial Management (Dasar-Dasar Manajemen Keuangan)*, Jakarta: Salemba Empat.
- Block, Stanley B., Hirt Geoffrey A. (2014). *Foundation of Financial Management*. 15 th Edition, New York: McGraw Hill.
- Hanafi, Mamduh M. 2016. *Manajemen Keuangan*, Yogyakarta: BPFE.
- Husnan, Suad, 2001. *Manajemen Keuangan Teori dan Penerapan (jilid 1 & 2)*, edisi 5, Yogyakarta: BPFE.
- Horne James C. Van & Wachowicz John M. Jr. 2012. *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kamaludin & Rini Indriani. 2021. *Manajemen Keuangan “Konsep Dasar dan Penerapannya”*. Bandung: Mandar Maju.
- Keown Arthur J & Scott David F. 2018. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*, Jakarta: Salemba Empat.
- Keown Arthur J & Scott David F. 2005. *Manajemen Keuangan: Prinsip-prinsip dan Aplikasi (jilid 1 & 2)*, Edisi 9, PT. Indeks Kelompok GRAMEDIA.

- Madura,J., 2003. *International Financial Management*, 7ed. Thomson, South Wester.United Sattes of America.
- Ross, Westerfield,& Jordan.,2005. *Fundamental of Corporate Finance*. 6ed, McGraw Hill, Irwin.
- Sartono,R, A.,2001. *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*, edisi 4, Yogyakarta: BPFE
- Sutrisno.,2018. *Manajemen Keuangan : Teori Konsep dan Aplikasi*, edisi 6. Ekonisia, Yogyakarta: UII.
- Van Horne,J.C., 2007. *Financial Management*,12ed., Prentice Hall International Inc.
- Widoatmodjo,S., 2004. *Cara Sehat Investasi di Pasar Modal*, Jakarta: Bisnis Indonesia.

GLOSARIUM

Aktiva lancar merupakan aset yang masa penggunaannya hanya dalam jangka waktu yang singkat yang masa pakai aset lancarnya paling lama satu tahun. Aset lancar meliputi kas, surat berharga, piutang usaha, persediaan dan beban dibayar dimuka.

Aktiva tetap merupakan aktiva perusahaan yang sifatnya tetap atau permanen yang digunakan dalam kegiatan operasi suatu perusahaan. Mencakup peralatan, bangunan dan kendaraan.

Anggaran kas merupakan perkiraan penerimaan dan pengeluaran kas selama periode tertentu dimasa datang.

Biaya dibayar dimuka biaya yang telah dibayar dimuka, walaupun biaya tersebut belum menjadi kewajiban perusahaan untuk membayar pada periode saat ini.

Cash Conversion Cycle adalah lamanya waktu yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mengubah investasi dalam persediaan dan sumber daya lainnya kembali menjadi kas dari penjualan.

Factoring atau anjak piutang adalah suatu transaksi keuangan ketika suatu perusahaan menjual piutangnya (misalnya tagihan) dengan memberikan suatu diskon.

Float merupakan perbedaan kas bank dan kas pembukuan.

Just in time metode dari manajemen persediaan suatu perusahaan di mana barang diterima dari supplier hanya saat dibutuhkan.

Kebijakan agresif kebijakan pemenuhan kebutuhan dana jangka panjang yang dipenuhi dengan sumber dana jangka pendek.

Kebijakan moderat kebijakan pemenuhan kebutuhan mendanai aset dengan sumber dana yang memiliki jangka waktu yang sama dengan periode perputaran aktiva tersebut.

Kebijakan konservatif kebijakan pemenuhan kebutuhan dana jangka pendek yang dipenuhi dengan sumber dana jangka panjang.

Lead time merupakan waktu yang dibutuhkan mulai dari melakukan pemesanan sampai dengan menerima produk.

Likuidity kemampuan perusahaan untuk membayar tepat waktu, berdasarkan kecepatan perusahaan dalam mencairkan aktiva lancarnya seperti piutang dan persediaan menjadi uang tunai.

Maturity adalah menyelaraskan struktur maturitas aset dengan utang-utangnya.

Operating cycle lamanya waktu yang dibutuhkan dari awal proses produksi sampai dengan pengumpulan kas dari barang atau produk yang dijual.

Pledging adalah piutang usaha atau piutang dengan yang digunakan sebagai jaminan untuk pinjaman.

Safety stock adalah persediaan yang dipersiapkan untuk.

INDEKS

A

anggaran, viii, 34-35, 37-40, 56-58, 123

I

investasi,, 63, 88

K

kas, v, vii, viii, xiii, 1-2, 4-6, 14-23, 25, 27, 29, 31-51, 55-58, 60, 63, 78, 85, 109-110, 117, 123-124

kebijakan, vi, vii, viii, xiii, 4-11, 24-27, 29, 52, 59-64, 66, 68-72, 77, 80-82, 124

konservatif, xiii, 6-7, 9, 11-14, 26, 29-30, 124

L

likuiditas, 2-5, 8, 14, 25, 31, 34, 39, 43-44, 53, 55, 75

M

manajemen, iv, v, vi, vii, viii, xiii, 2-5, 7-8, 25-27, 29, 31, 39-41, 43-44,

49, 56-57, 59-60, 75-78, 80-81, 83-85, 89, 92, 94, 96, 103-104, 121-123, 127

modal kerja, iv, v, vi, vii, 1-8, 10, 12-15, 19-31, 74, 107

model, viii, xiii, 43-50, 56-58, 94-95, 98, 102, 104

moderat, 5-7, 9, 26, 29, 124

P

persediaan, v, vi, viii, xiii, 2-4, 6, 15-21, 24, 27, 32-34, 47-48, 56, 58, 70, 83-99, 101-105, 116, 118-119, 123-124

piutang, v, vi, viii, xi, xiii, 2-4, 6, 15-22, 24, 27, 29, 34-35, 40, 59-72, 76-82, 104, 116-120, 123-124

profitabilitas, xi, 5, 7-10, 14, 19, 26, 61, 66, 75

R

risiko, xi, 4-5, 7-10, 13-14, 25-26, 43, 53, 57, 59, 61-64, 75, 82, 87-88, 117

S

sekuritas, 2, 6, 45, 47, 50, 52-53, 55,
58, 112

siklus, vii, xiii, 14-15, 17-18, 25, 27

BIODATA PENULIS



Rosyeni Rasyid, Lahir di Padang, 14 Februari 1961. Menyelesaikan pendidikan sarjana ekonomi jurusan manajemen dengan konsentrasi manajemen keuangan tahun 1986 di Fakultas Ekonomi Universitas Andalas Padang, melanjutkan program pascasarjana Fakultas ekonomi dengan konsentrasi manajemen keuangan di Universitas Indonesia Jakarta, lulus tahun 1997. Melanjutkan program doktor Ilmu Ekonomi di Universitas Andalas dengan konsentrasi manajemen keuangan, lulus tahun 2019.

