

B A B IV

ANALISA PRAKTIS MENGENAI PERUSAHAAN

1. Analisa menentukan besarnya kebutuhan modal kerja

Setelah membaca tentang keadaan yang dihadapi Perusahaan Percetakan Grafika Karya mengenai modal kerja seperti yang diuraikan dalam bab tiga, maka berikut ini akan di analisa serta akan diadakan pengujian atas hipotesa kerja yang telah dinyatakan dalam bab satu.

Maksud daripada analisa ini adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana perencanaan serta kebijakan perusahaan didalam menentukan besarnya kebutuhan terhadap modal kerja. seperti diketahui bahwa perusahaan ini didalam menentukan kebutuhan modal kerjanya hanya mempersiapkan anggaran persediaan, anggaran upah dan anggaran biaya administrasi dan penjualan. sedangkan anggaran-anggaran lain seperti anggaran penerimaan piutang dan anggaran kas perusahaan tidak membuatnya. dengan tidak dibuatnya anggaran kas, maka perusahaan tidak dapat mengetahui saat-saat kapan perusahaan kelebihan atau kekurangan kas, lagipula perusahaan tidak dapat mengadakan kebijakan pembelanjannya dengan tepat serta menguntungkan.

karena penulis mengalami kesulitan data didalam analisa menentukan besarnya kebutuhan modal kerja, maka penulis berusaha untuk membuat proyeksi neraca untuk tahun

1980, yaitu tahun yang paling memungkinkan untuk analisa tersebut. Adapun proyeksi neraca/aktiva lancar dan hutang lancar untuk tahun 1980 dapat dilihat pada tabel 4, sedangkan data pendukungnya dapat dilihat pada appendix dibelakang. Sebagai tahun pembending adalah neraca perusahaan tahun 1980 yang dapat dilihat pada tabel 2 halaman 46.

TABEL 4

PERUSAHAAN PERCETAKAN GRAFIKA KARYA
PROYEKSI NERACA, 31 DESEMBER 1980

<u>AKTIVA LANCAR</u>	
Kas / Bank	Rp. 8.500.000,-
Piutang dagang	Rp. 62.324.464,-
<u>Piutang ragu-ragu</u>	Rp. 20.842.724,-
Piutang macam-macam	Rp. 8.100.000,-
Pos-pos Antisipasi	Rp. 8.250.000,-
Fersediaan :	
- bahan baku	Rp. 5.574.924,-
- bahan dalam proses	Rp. 8.749.067,-
Total Aktiva Lancar	<u>Rp. 122.341.179,-</u>
<u>HUTANG LANCAR</u>	
Uang muka pemesan	Rp. 2.400.000,-
Hutang dagang	Rp. 22.314.628,-
Hutang B.P.D	Rp. 75.036.607,-
Hutang macam-macam	Rp. 14.685.000,-
Pos-pos Transitoris	Rp. 8.987.500,-
Total Hutang Lancar	<u>Rp. 123.423.735,-</u>

Dari tabel 2 dan tabel 4 terlihat bahwa pos kas /

bank terdapat perbedaan yang cukup menyolok, dimana pada proyeksi neraca sebesar Rp.8.500.000,- dan pada neraca riil sebesar Rp.3.199.493,- terdapat selisih sebesar Rp.5.300.507,-, hal ini menunjukkan manajemen kas yang kurang baik, karena kegiatan operasi perusahaan pada tahun berikutnya meningkat sesuai dengan permintaan dari pemerintah yang memesan alat-alat untuk Pemilu, maka kebutuhan terhadap kas yang diperlukan akan meningkat pula. Sehingga dengan saldo kas perusahaan sebesar Rp.3.199.493,-, maka kemungkinan perusahaan akan mengalami kesulitan didalam melaksanakan operasinya. Pada piutang dagang proyeksi neraca sebesar Rp.62.324.464,- dan neraca riil sebesar Rp.67.692.526,- terdapat selisih sebesar Rp.5.368.062,-. Begitu juga pos persediaan secara keseluruhan terdapat perbedaan yang cukup menyolok, yaitu pada proyeksi neraca Rp.14.323.991,-, sedangkan pada neraca riil Rp.28.402.830,- terdapat selisih sebesar Rp.14.078.839,-. Selisih tersebut disebabkan adanya permintaan yang makin meningkat, dimana perusahaan pada bulan Desember 1980 telah membeli persediaan dalam jumlah yang cukup besar pula, yaitu seharga Rp.10.020.000,-. Sedangkan pada pos hutang B.P.D pada proyeksi neraca sebesar Rp.75.036.607,- dan pada neraca riil Rp.84.281.304,- yang terdapat selisih sebesar Rp.9.244.697,-, selisih tersebut disebabkan perencanaan aliran kas (cash flow) perusahaan yang tidak tepat, dimana sebagian dana perusahaan dipergunakan untuk membe-

njai aktiva tetap, sehingga pada saat operasi meningkat perusahaan kekurangan dana.

Dari uraian diatas terlihat dengan jelas bahwa secara keseluruhan perusahaan belum mengetrapkan menejemen modal kerja dengan baik, seperti dalam hal menentukan kebutuhan terhadap besarnya modal kerja yang seharusnya akan diperlukan serta belum mengetrapkan kebijakan pembe-lanjaan dana dengan baik.

2. Analisa Sumber dan Penggunaan Dana

Maksud dari analisa ini adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana pengelolaan terhadap dana perusahaan. Dengan perkataan lain darimana sumber dana perusahaan di-peroleh dan dipergunakan untuk apa dan apakah penggunaan dana tersebut sesuai dengan tujuan perusahaan serta meng-untungkan. Untuk mengetahui sumber dan penggunaan dana pe-rusahaan ini, pertama-tama akan diperbandingkan neraca pe-rusahaan dari tahun 1978 sampai dengan tahun 1980. Adapun perhitungan perubahan neraca beserta sumber dan penggunaan dana dapat dilihat pada tabel 5,6,7 dan 8 halaman 53,54, 55 dan 56.

Dari tabel 7 terlihat bahwa piutang dagang terda - pat penurunan sebesar Rp.41.639.965,-, sedangkan dilain pihak terdapat pemindahan dari piutang sehat ke piutang ragu-ragu sebesar Rp.17.211.464,-, sehingga sumber sebe - narnya yang berasal dari pelunasan piutang dagang adalah

TABEL 5

PERUSAHAAN PERCETAKAN GRAFIKA KARYA
PERUBAHAN NEGERA, 31 DESEMBER 1978 - 31 DESEMBER 1979

	1978	1979	Perubahan Naik/(Turun)
<u>AKTIVA LANCAR</u>			
Kas	Rp. 484.363,-	Rp. 23.273.443,-	Rp. 22.789.080,-
Bank	Rp. 303.079,-	Rp. 406.388,-	Rp. 103.309,-
Hutang dagang	Rp. 101.128.210,-	Rp. 59.488.245,-	(Rp. 41.639.965,-)
Hutang ragu-ragu	Rp. 3.631.260,-	Rp. 20.842.724,-	Rp. 17.211.464,-
Hutang macam-macam	Rp. 7.913.181,-	Rp. 10.250.449,-	Rp. 2.337.268,-
Pos-pos Antisipasi	Rp. 15.723.923,-	Rp. 10.571.777,-	(Rp. 5.152.146,-)
Persediaan :			
- bahan baku	Rp. 6.709.925,-	Rp. 5.174.755,-	(Rp. 1.535.170,-)
- bahan dalam proses	Rp. 8.209.026,-	Rp. 3.172.136,-	(Rp. 5.036.884,-)
Total Aktiva Lancar	Rp. 144.102.961,-	Rp. 133.179.917,-	(Rp. 10.923.044,-)
<u>AKTIVA TETAP</u>			
Tanah dan Gedung, net	Rp. 16.546.997,-	Rp. 14.364.589,-	(Rp. 2.182.408,-)
Mesin-mesin, net	Rp. 2.130.000,-	Rp. 8.273.370,-	Rp. 6.143.370,-
Kendaraan, net	Rp. 1.265.680,-	Rp. 3.232.100,-	Rp. 1.966.420,-
Inventaris, net	Rp. 1.429.086,-	Rp. 1.845.121,-	Rp. 416.035,-
Total Aktiva Tetap	Rp. 21.371.763,-	Rp. 27.715.180,-	Rp. 6.343.417,-
Total Aktiva	Rp. 165.474.724,-	Rp. 160.895.097,-	(Rp. 4.579.627,-)
<u>PASIVA</u>			
<u>HUTANG LANCAR</u>			
Hutang muka pemesan	Rp. 1.809.022,-	Rp. 3.865.321,-	Rp. 2.056.299,-
Hutang dagang	Rp. 32.016.532,-	Rp. 15.654.806,-	(Rp. 16.361.726,-)
Hutang pajak	Rp. 5.211.398,-	Rp. 5.368.933,-	Rp. 157.535,-
Hutang B.P.D	Rp. 49.418.745,-	Rp. 49.449.000,-	Rp. 30.255,-
Hutang macam-macam	Rp. 31.210.480,-	Rp. 56.435.704,-	Rp. 25.225.224,-
Pos-pos Transitoris	Rp. 37.226.926,-	Rp. 10.647.270,-	(Rp. 26.579.656,-)
Total Hutang Lancar	Rp. 156.893.103,-	Rp. 141.421.034,-	(Rp. 15.472.069,-)
Hutang jangka panjang	Rp. 3.846.384,-	Rp. 3.846.384,-	-
Modal dasar	Rp. 10.095,-	Rp. 10.095,-	-
Cadangan-cadangan	Rp. 2.719.416,-	Rp. 2.719.416,-	-
Labu tahun lalu	(Rp. 14.749.108,-)	Rp. 2.005.726,-	-
Labu tahun berjalan	Rp. 16.754.834,-	Rp. 10.892.442,-	Rp. 10.892.442,-
Total Pasiva	Rp. 165.474.724,-	Rp. 160.895.097,-	(Rp. 4.579.627,-)

TABEL 6

PERUBAHAN PERCEPAKAN GRAFIKA KARYA

PERUBAHAN HERACA, 31 DESEMBER 1979 - 31 DESEMBER 1980

	1979	1980	Perubahan Naik/(Turun)
AKTIVA			
AKTIVA LANCAR			
kas	Rp. 23.273.443,-	Rp. 1.910.148,-	(Rp. 21.363.295,-)
bank	Rp. 406.383,-	Rp. 1.289.345,-	Rp. 882.957,-
utang dagang	Rp. 59.488.245,-	Rp. 67.692.526,-	Rp. 8.204.281,-
utang ragu-ragu	Rp. 20.842.724,-	Rp. 20.842.724,-	-
utang macam-macam	Rp. 10.250.449,-	Rp. 6.542.934,-	(Rp. 3.707.515,-)
provisi Antisipasi	Rp. 10.571.777,-	Rp. 6.429.205,-	(Rp. 4.142.572,-)
tersediaan :			
- bahan baku	Rp. 5.174.755,-	Rp. 15.892.463,-	Rp. 10.717.708,-
- bahan dalam proses	Rp. 3.172.136,-	Rp. 12.510.367,-	Rp. 9.338.231,-
Total Aktive lancar	Rp. 133.179.917,-	Rp. 133.109.712,-	(Rp. 70.205,-)
AKTIVA TETAP			
Perabot dan Gedung, net	Rp. 14.304.599,-	Rp. 14.535.239,-	Rp. 230.640,-
mesin-mesin, net	Rp. 8.273.370,-	Rp. 15.184.470,-	Rp. 6.911.100,-
kendaraan, net	Rp. 3.232.100,-	Rp. 3.232.100,-	-
inventaris, net	Rp. 1.845.121,-	Rp. 2.046.172,-	Rp. 201.051,-
Total Aktive Tetap	Rp. 27.715.180,-	Rp. 34.997.981,-	Rp. 7.282.801,-
Total Aktive	Rp. 160.895.097,-	Rp. 168.107.693,-	Rp. 7.212.596,-
PASIVA			
PASIVA LANCAR			
uang muka pemesan	Rp. 3.865.321,-	Rp. 1.864.422,-	(Rp. 2.000.899,-)
utang dagang	Rp. 15.654.806,-	Rp. 22.662.122,-	Rp. 7.007.316,-
utang pajak	Rp. 5.368.933,-	Rp. 6.100.306,-	Rp. 731.373,-
utang P.P.U	Rp. 49.449.000,-	Rp. 84.281.304,-	Rp. 34.832.304,-
utang macam-macam	Rp. 56.435.704,-	Rp. 18.879.372,-	(Rp. 37.556.332,-)
provisi Transitoris	Rp. 10.647.270,-	Rp. 6.264.206,-	(Rp. 4.383.064,-)
Total Hutang Lancar	Rp. 141.421.034,-	Rp. 140.051.732,-	(Rp. 1.369.302,-)
utang jangka panjang	Rp. 3.846.384,-	Rp. 3.846.384,-	-
total utang	Rp. 10.095,-	Rp. 10.095,-	-
Cedera dan cadangan	Rp. 2.719.416,-	Rp. 4.826.628,-	Rp. 2.107.212,-
keuntungan tahun lalu	Rp. 2.005.726,-	Rp. 12.898.168,-	-
keuntungan berjalan	Rp. 10.892.442,-	Rp. 6.474.686,-	(Rp. 4.417.756,-)
Total Pasive	Rp. 160.895.097,-	Rp. 168.107.693,-	Rp. 7.212.596,-

TABEL 7
 PERUSAHAAN PERCETAKAN GRAFIKA KARYA
 SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA
 31 DESEMBER 1978 - 31 DESEMBER 1979

<u>Sumber</u>	
Piutang dagang	Rp.41.639.965,-
Pos-pos Antisipasi	Rp. 5.152.146,-
Persediaan	Rp. 6.572.054,-
Penghapusan	Rp. 2.182.408,-
Uang muka pemesan	Rp. 2.056.299,-
Hutang pajak	Rp. 157.535,-
Hutang Bank	Rp. 30.255,-
hutang macam-macam	Rp.25.225.224,-
Laba	Rp.10.892.442,-
Total Sumber	<u>Rp.93.908.328,-</u>
<u>Penggunaan</u>	
Kas	Rp.22.789.080,-
Bank	Rp. 103.309,-
Piutang ragu-ragu	Rp.17.211.464,-
Piutang lain-lain	Rp. 2.337.268,-
Mesin-mesin	Rp. 6.143.370,-
Kendaraan	Rp. 1.966.420,-
Inventaris	Rp. 416.035,-
hutang dagang	Rp.16.361.726,-
Pos-pos Transitoris	Rp.26.579.656,-
Total Penggunaan	<u>Rp.93.908.328,-</u>

TABEL 8
 PERUSAHAAN PERCETAKAN GRAFIKA KARYA
 SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA
 31 DESEMBER 1979 - 31 DESEMBER 1980

<u>Sumber</u>	
Kas	Rp.21.363.295,-
Piutang lain-lain	Rp. 3.707.515,-
Pos-pos Antisipasi	Rp. 4.142.572,-
Hutang dagang	Rp. 7.007.316,-
Hutang pajak	Rp. 731.373,-
Hutang Bank	Rp.34.832.304,-
Cadangan-cadangan	Rp. 2.107.212,-
Laba	Rp. 6.474.686,-
Total Sumber	<u>Rp.80.366.273,-</u>
<u>Penggunaan</u>	
Bank	Rp. 882.957,-
Piutang dagang	Rp. 8.204.281,-
Persediaan	Rp.20.055.939,-
Bangunan	Rp. 170.650,-
Mesin-mesin	Rp. 6.911.100,-
Inventaris	Rp. 201.051,-
Uang muka pemesan	Rp. 2.000.899,-
Hutang macam-macam	Rp.37.556.332,-
Pos-pos Transitoris	Rp. 4.383.064,-
Total Penggunaan	<u>Rp.80.366.273,-</u>

sebesar Rp.41.639.965,- dikurangi Rp.17.211.464,- atau sama dengan Rp.24.428.501,-. Sedangkan sumber terbesarnya adalah hutang macam-macam yang berupa pinjaman jangka pendek yang berjumlah Rp.25.225.224,-, dimana pinjaman ini antara lain berasal dari Pemda Jatim yang tanpa dikenakan bunga. Sedangkan penggunaan dananya antara lain untuk melunasi hutang dagang, pos-pos Transitoris dan untuk membelanjahi Aktiva Tetap. Kalau dilihat dari jenis sumbernya yang berasal dari pinjaman jangka pendek, maka penggunaan sumber tersebut untuk membelanjahi aktiva tetap merupakan kebijakan yang kurang tepat.

Sedangkan pada tabel 8 nampak bahwa sumber terbesar berasal dari pinjaman bank yang berupa kredit eksploitasi yang berjumlah Rp.34.832.304,-, karena itu beban bunga perusahaan untuk tahun 1980 sangat besar jumlahnya. Adapun penggunaan dananya antara lain untuk melunasi hutang dari Pemda Jatim, piutang dagang, membeli persediaan dan untuk membelanjahi aktiva tetap. Diantara penggunaan yang paling menonjol dan cukup besar jumlahnya adalah persediaan yaitu sebesar Rp.20.055.939,-, sehingga dana perusahaan sebagian besar tertanam pada persediaan tersebut. Disamping itu perusahaan menggunakan sebagian dananya untuk membelanjahi aktiva tetap, yaitu untuk membeli sebuah mesin sebesar Rp.6.911.100,- yang ternyata jumlahnya lebih besar daripada keuntungan perusahaan pada tahun tersebut. Penggunaan sumber dana tersebut untuk membelanjahi aktiva tetap tidak

sesuai dengan maturitas (jatuh tempo) dari aktiva yang dibelanjahi serta mengingat posisi likwiditas perusahaan yang belum begitu baik, seharusnya dana tersebut dapat ditanamkan kedalam aktiva lancar yang nantinya dapat dipergunakan untuk membantu kelancaran operasi perusahaan serta memperbaiki posisi likwiditasnya. Karena itu kebijakan perusahaan terhadap penggunaan dana tersebut tidak tepat, lagipula mengorbankan likwiditas perusahaan yang tidak diikuti dengan peningkatan profitabilitas merupakan kebijakan yang salah.

Dari uraian mengenai analisa sumber dan penggunaan dana diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pinjaman jangka pendek perusahaan disamping dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan aktiva lancarnya juga dipergunakan untuk membelanjahi aktiva tetap, sehingga pada saat kegiatan perusahaan meningkat, perusahaan mengalami kesulitan likwiditas atau dengan kata lain kebijakan perusahaan tersebut didalam membelanjahi aktiva lancarnya tidak memperhatikan resiko likwiditas.

3. Analisa Likwiditas

Maksud dari analisa ini adalah untuk mengukur kesanggupan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dengan mempergunakan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan, yang akan dipergunakan sebagai indikator untuk mendukung analisa selanjutnya. Mengingat bahwa dalam unsur akti

va lancar termasuk pula aktiva-aktiva yang tidak likwid, dalam arti untuk mengubah aktiva-tersebut menjadi aktiva yang cair masih diperlukan waktu lagi, maka secara ideal dapat dikatakan bahwa hasil perbandingan antara aktiva lancar dan hutang lancar sebagai unsur Current Ratio sebaiknya menunjukkan angka lebih besar dari satu. Dalam hal ini tentunya masih harus pula dipertimbangkan faktor-faktor lain yang mendukung terpenuhinya kewajiban perusahaan pada saat yang tepat, misalnya tanggal jatuh tempo kewajiban tersebut, jumlah aktiva cair yang tersedia untuk memenuhi kewajiban tersebut pada saatnya, jumlah aktiva yang tidak cair yang termasuk sebagai komponen aktiva lancar yang dapat dicairkan dalam waktu yang tepat untuk memenuhi kewajiban tersebut. Meskipun analisa likwiditas ini hanya menunjukkan posisi momentum tertentu, tetapi cukup berguna untuk dipergunakan sebagai indikator likwiditas perusahaan secara keseluruhan. Untuk mengetahui perkembangan Current Ratio dan Liquidity Ratio, berikut ini akan dihitung posisi likwiditas pada tahun 1978, 1979 dan 1980. Karena piutang ragu-ragu dapat dikategorikan dalam aktiva yang tidak lancar, mengingat sulitnya untuk ditagih maka dalam perhitungan berikut ini akan dikeluarkan dari aktiva lancar.

Tahun 1978.

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Current Assets}}{\text{Current Liabilities}}$$

$$= \frac{144.102.961 - 3.631.260}{156.893.103}$$

$$= 0,90.$$

$$\text{Liquidity Ratio} = \frac{\text{Quick Assets}}{\text{Current Liabilities}}$$

$$= \frac{140.471.701 - 14.918.945}{156.893.103}$$

$$= 0,80.$$

Tahun 1979.

$$\text{Current Ratio} = \frac{133.179.917 - 20.842.724}{141.421.034}$$

$$= 0,79.$$

$$\text{Liquidity Ratio} = \frac{112.337.193 - 8.346.891}{141.421.034}$$

$$= 0,74.$$

Tahun 1980.

$$\text{Current Ratio} = \frac{133.109.712 - 20.843.724}{140.051.732}$$

$$= 0,80.$$

$$\text{Liquidity Ratio} = \frac{112.265.988 - 28.402.830}{140.051.742}$$

$$= 0,60.$$

Sebelum menganalisa kedua rasio diatas, hasil perhitungan kedua rasio tersebut akan dimasukkan kedalam tabel.

TABEL 9
 PERKEMBANGAN LIKWIDITAS TAHUN 1978
 SAMPAI DENGAN TAHUN 1980

	1978	1979	1980
Current Ratio	0,90	0,79	0,80
Liquidity Ratio	0,80	0,74	0,60

Dari tabel 9 nampak bahwa ditinjau dari segi Current Ratio, kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajibannya ternyata mengalami penurunan. Begitu pula apabila analisa ini dikaitkan dengan Liquidity Ratio, kemampuan perusahaan bahkan terus menurun yaitu : tahun 1978 0,80 ; tahun 1979 0,74 dan tahun 1980 0,60. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa berdasarkan hasil rasio-rasio di atas, tingkat likwiditas perusahaan secara keseluruhan tidak begitu baik. Hal ini disebabkan hasil rasionya tidak melebihi dari angka satu serta terus menurunnya tingkat likwiditas dari tahun ketahun.

Seperti telah dijelaskan dalam bab tiga, bahwa perusahaan berprinsip mencari pelanggan sebanyak mungkin, tetapi tidak diikuti dengan selektif terhadap calon pelanggan, sehingga tidak sedikit para pelanggan yang tidak memenuhi kewajibannya seperti yang dijanjikan semula. Karena itu piutang dagang merupakan pos yang paling menonjol dalam perusahaan ini. Untuk mengetahui gambaran yang je -

las mengenai likwiditas piutang dagang perusahaan, berikut ini akan dihitung perputaran piutang dagang beserta umur rata-ratanya dari tahun 1978 sampai dengan 1980.

Tahun 1978.

$$\begin{aligned} \text{Perputaran piutang dagang} &= \frac{\text{Penjualan kredit}}{\text{Piutang dagang rata-rata}} \\ &= \frac{175.726.983}{85.838.364} \\ &= 2,05 \text{ kali.} \end{aligned}$$

Umur rata-rata piutang dagang

$$\begin{aligned} &= \frac{360}{2,05} \\ &= 176 \text{ hari.} \end{aligned}$$

Tahun 1979.

$$\begin{aligned} \text{Perputaran piutang dagang} &= \frac{216.071.639}{80.308.228} \\ &= 2,7 \text{ kali.} \end{aligned}$$

Umur rata-rata piutang dagang

$$\begin{aligned} &= \frac{360}{2,7} \\ &= 133 \text{ hari.} \end{aligned}$$

Tahun 1980.

$$\begin{aligned} \text{Perputaran piutang dagang} &= \frac{228.872.743}{63.589.886} \\ &= 3,6 \text{ kali.} \end{aligned}$$

Umur rata-rata piutang dagang

$$\begin{aligned} &= \frac{360}{3,6} \\ &= 100 \text{ hari.} \end{aligned}$$

= 100 hari.

Agar didapat gambaran yang lebih jelas mengenai perkembangan piutang, hasil perhitungan diatas akan disajikan dalam tabel 10 dibawah ini.

TABEL 10
PERPUTARAN DAN UMUR RATA-RATA PIUTANG DAGANG
PER 31 DESEMBER 1978, 1979 DAN 1980

	1978 (Rp)	1979 (Rp)	1980 (Rp)
Penjualan kredit	175.726.983	216.071.639	228.872.743
Piutang dagang :			
- Saldo awal	70.548.517	101.128.210	59.488.245
- Saldo akhir	101.128.210	59.488.245	67.691.526
Piutang dagang rata-rata	85.838.364	80.308.228	63.589.886
Jumlah hari dalam tahun	360	360	360
Perputaran piutang dagang	2,05 kali	2,7 kali	3,6 kali
Umur rata-rata piutang dagang	176 hari	133 hari	100 hari

Dari tabel 10 diatas nampak bahwa perputaran piutang dagang perusahaan ini rendah sekali atau terealisasi - nya menjadi kas memerlukan waktu yang cukup lama. Kalau di lihat perkembangan perputaran piutang dagang dari tahun ke tahun nampak adanya kenaikan, sehingga periode pengumpulan menjadi lebih cepat dari tahun sebelumnya. Meskipun umur

rata-rata piutang dagang mengalami penurunan, tetapi nilai piutang yang sehat menurun dengan adanya pemindahan piutang tersebut menjadi piutang ragu-ragu dalam jumlah yang cukup besar, yaitu sebesar Rp.17.211.464,- yang terjadi pada tahun 1979. Nilai piutang ragu-ragu inipun tidak dapat digolongkan sebagai aktiva cair mengingat penagihannya sulit dilakukan.

Hasil perhitungan diatas merupakan perhitungan secara kasar, karena itu untuk lebih jelasnya berikut ini akan ditinjau kualitas dari piutang dagang tersebut dengan jalan mengklasifikasi menurut umurnya, yang dapat dilihat pada tabel 11 halaman 65.

Dari tabel 11 nampak bahwa pada tahun 1978 ternyata umur piutang yang lebih dari enam bulan adalah cukup besar yaitu Rp.49.950.900,- atau sebesar 49 % dari keseluruhan jumlah piutang. Apabila ditinjau dari periode kredit yang diberikan perusahaan yaitu satu bulan, maka nilai piutang tersebut berumur cukup lama.

Begitu juga nilai piutang untuk tahun 1979, dimana nilai piutang yang berumur kurang dari enam bulan sebesar Rp.27.906.580,- atau sebesar 47 % dari jumlah piutang secara keseluruhan. Sedangkan nilai piutang yang berumur lebih dari enam bulan adalah sebesar Rp.31.581.665,- atau sebesar 53 % dari jumlah piutang secara keseluruhan, hal ini

TABEL 11
 PENGELOMPOKAN UMUR PIUTANG
 PER 31 DESEMBER 1978, 1979, 1980

kelompok umur (hari)	Penjualan bulan	Saldo piutang	Prosen tase
<u>1978</u>			
0 -- 30	Desember	rp. 24.070.810,-	24 %
31 -- 60	Nopember	Rp. 14.182.600,-	14 %
61 -- 90	Oktober	kp. 7.478.536,-	7,4%
91 -- 120	September	Rp. 4.423.870,-	4,6%
121 -- 150	Agustus	kp. 851.994,-	0,8%
151 -- 180	Juli	Rp. 169.500,-	0,2%
181 -- dst.	Juni - se- belumnya	Rp. 49.950.900,-	49 %
Total		kp. 101.128.210,-	100 %
<u>1979</u>			
0 -- 30	Desember	Rp. 17.822.360,-	30 %
31 -- 60	Nopember	Rp. 6.652.340,-	12 %
61 -- 90	Oktober	kp. 1.284.950,-	2 %
91 -- 120	September	Rp. 1.300.000,-	2 %
121 -- 150	Agustus	kp. 808.470,-	1 %
151 -- 180	Juli	kp. 58.460,-	0 %
181 -- dst.	Juni - se- belumnya	kp. 31.581.665,-	53 %
Total		kp. 59.488.245,-	100 %
<u>1980</u>			
0 -- 30	Desember	kp. 22.193.205,-	32,8%
31 -- 60	Nopember	kp. 12.372.215,-	18,3%
61 -- 90	Oktober	kp. 5.093.500,-	7,5%
91 -- 120	September	kp. 6.218,-	0,5%
121 -- 150	Agustus	kp. 1.361.770,-	1,9%
151 -- 180	Juli	kp. 22.584,-	0,1%
181 -- dst.	Juni - se- belumnya	kp. 29.641.040,-	27,8%
Total		kp. 67.692.520,-	100 %

merupakan jumlah yang cukup besar. Kalau dilihat dari pengelompokan umur piutang tahun sebelumnya, maka nilai piutang sebesar Rp.31.581.665,- telah berumur lebih dari satu tahun, sehingga secara teoritis piutang tersebut seharusnya sudah dapat dikategorikan sebagai piutang yang diragukan pelunasannya dan sebagian besar seharusnya dicadangkan untuk dihapuskan.

Apabila dilihat pengelompokan umur piutang pada tahun 1980, ternyata masih nampak sisa nilai piutang tahun-tahun sebelumnya sebesar Rp.25.643.048,-, yang bila dilihat dari nilai piutang tahun-tahun sebelumnya, maka nilai piutang tersebut sebagian besar adalah piutang yang telah berumur lebih dari dua tahun. Sehingga secara teoritis piutang tersebut sudah tidak likwid lagi dan seharusnya sudah dapat dicadangkan untuk penghapusannya.

Dari uraian-uraian diatas mengenai piutang perusahaan, dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan belum mengetrapkan manajemen piutang dengan baik, hal ini dapat dilihat pada umur rata-rata piutang yang cukup lama bila dibandingkan dengan periode kredit yang diberikan serta terdapat piutang-piutang lama yang masih diperhitungkan, hal ini menunjukkan sistim administrasi piutang perusahaan yang belum begitu baik.

4. Analisa Profitabilitas

Profitabilitas merupakan sarana yang utama untuk mencapai tujuan perusahaan, karena itu maksud dari analisa

ini adalah untuk mengetes hipotesa kerja penulis mengenai pengaruh manajemen modal kerja yang diterapkan perusahaan terhadap profitabilitasnya. Karena setiap perusahaan didalam mengelola modal kerjanya adalah berusaha untuk mendapatkan keuntungan yang semaksimal mungkin, maka apabila ternyata keuntungan yang diharapkan tidak mencapai sasarnya tentulah terdapat faktor-faktor penyebabnya. Sebelum menghitung profitabilitas perusahaan secara keseluruhan atau yang disebut Earning Power, berikut ini akan dihitung terlebih dulu Profit Margin dan Turnover of Operating Assets untuk tahun 1978 sampai dengan tahun 1980.

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Net Profit After Taxes}}{\text{Sales}} \times 100 \%$$

Seperti telah dijelaskan dalam bab dua, bahwa yang dimaksud dengan Net Profit After Taxes adalah laba bersih perusahaan setelah dikurangi dengan pendapatan dari non operasi, sedangkan yang dimaksud dengan Sales adalah penjualan bersih.

$$\begin{aligned} \text{Pajak laba operasi tahun 1978} &= 20 \% \times \text{Rp.16.494.382,-} \\ &= \text{Rp.3.298.876,-} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Pajak laba operasi tahun 1979} &= 20 \% \times \text{Rp.9.831.553,-} \\ &= \text{Rp.1.966.311,-} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Pajak laba operasi tahun 1980} &= 20 \% \times \text{Rp.7.185.858,-} \\ &= \text{Rp.1.437.172,-} \end{aligned}$$

$$\text{Net Profit After Taxes tahun 1978} =$$

$$\text{Rp.16.494.382,-} - \text{Rp.3.298.876,-} = \text{Rp.13.195.506,-}$$

Net Profit After Taxes tahun 1979 =

Rp.9.831.553,- - Rp.1.966.311,- = Rp.7.865.242,-

Net Profit After Taxes tahun 1980 =

Rp.7.185.858,- - Rp.1.437.172,- = Rp.5.748.686,-

$$\begin{aligned} \text{Profit Margin 1978} &= \frac{13.195.506}{175.726.983} \times 100 \% \\ &= 7,51 \%. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Profit Margin 1979} &= \frac{7.865.242}{216.071.639} \times 100 \% \\ &= 3,64 \%. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Profit Margin 1980} &= \frac{5.748.686}{228.872.743} \times 100 \% \\ &= 2,51 \%. \end{aligned}$$

$$\text{Turnover of Operating Assets} = \frac{\text{Sales}}{\text{Total Tangible Assets}}$$

Adapun yang dimaksud dengan Tangible Assets hanya - lah Net Operating Assets, jadi tidak termasuk piutang ragu ragu ataupun penghapusan.

$$\text{Tahun 1978} = \frac{175.726.983}{(165.474.724 - 3.631.260)} = 1,09 \text{ kali.}$$

$$\text{Tahun 1979} = \frac{216.071.639}{(160.895.097 - 20.842.724)} = 1,54 \text{ kali.}$$

$$\text{Tahun 1980} = \frac{228.872.743}{(168.107.693 - 20.842.724)} = 1,55 \text{ kali.}$$

Sedangkan untuk mencari Earning Power, hasil perhitungan Profit Margin dan Turnover of Operating Assets akan dikalikan.

Earning Power = Profit Margin x Turnover of Operating Assets

Tahun 1978 = 7,51 % x 1,09
= 8,16 %.

Tahun 1979 = 3,64 % x 1,54
= 5,61 %.

Tahun 1980 = 2,51 % x 1,55
= 3,89 %.

Untuk mengetahui perkembangan profitabilitas perusahaan, maka hasil perhitungan diatas akan dimasukkan kedalam tabel.

TABEL 12
PERKEMBANGAN PROFITABILITAS TAHUN 1978
SAMPAI DENGAN TAHUN 1980

Tahun	Profit Margin	Turnover of Operating Assets	Earning Power
1978	7,51 %	1,09 kali	8,16 %
1979	3,64 %	1,54 kali	5,61 %
1980	2,51 %	1,55 kali	3,89 %

Dari tabel 12 nampak bahwa Profit Margin dari tahun 1978 sampai dengan tahun 1980 mengalami penurunan, hal ini disebabkan makin menurunnya profit perusahaan. Sedangkan Turnover of Operating Assets mengalami sedikit kenaikan, hal ini disebabkan penjualan mengalami kenaikan. Akan tetapi profitabilitas secara keseluruhan mengalami penurunan. Faktor-faktor penyebab turunnya profitabilitas

perusahaan tersebut antara lain :

Tidak adanya perencanaan secara matang terhadap kebutuhan modal kerja yang seharusnya akan dibutuhkan, dimana sebagian dananya dipergunakan untuk membelanjai aktiva tetap, sehingga sewaktu kegiatan perusahaan meningkat perusahaan kekurangan dana, hal ini dapat dilihat pada analisis sumber dan penggunaan dana (tabel 7 dan 8). Kekurangan dana tersebut akhirnya dipenuhi dari tambahan kredit eksploitasi bank dan dari pinjaman lain, sehingga perusahaan menanggung beban bunga yang makin tinggi, hal ini dapat dilihat bunga yang dibayar perusahaan, yaitu tahun 1978 Rp.10.105.639,- ; tahun 1979 Rp.12.018.920,- dan tahun 1980 Rp.17.790.818,-. Dengan makin tingginya bunga yang dibayar perusahaan, maka sebagian besar keuntungan perusahaan terserap pada bunga, sehingga mengurangi profitabilitas perusahaan.

Selain itu dana perusahaan yang tertanam dalam persediaan mengalami kenaikan yang cukup besar dari tahun 1979 ketahun 1980, yaitu mengalami kenaikan sebesar Rp.20.055.939,-.

Begitu juga pos piutang dagang secara keseluruhan mengalami kenaikan dari tahun 1979 ketahun 1980, yaitu dari Rp.59.488.245,- menjadi Rp.67.692.526,- atau mengalami kenaikan sebesar Rp.8.204.281,-. Dan seperti yang telah dijelaskan dalam bab dua bahwa terlalu rendahnya likwiditas akan merugikan perusahaan, karena terdapat kecenderungan

menekan profitabilitas. Keadaan demikian terjadi pada perusahaan ini yang mengalami penurunan likwiditas dari tahun ketahun untuk Liquidity Rationya, yaitu pada tahun 1978 sebesar 0,80 ; tahun 1979 0,74 dan tahun 1980 0,60. Menurunnya likwiditas/Liquidity Ratio perusahaan tersebut antara lain disebabkan oleh pemindahan piutang sehat menjadi piutang ragu-ragu yang terjadi pada tahun 1979, tertanamnya dana perusahaan pada persediaan dalam jumlah yang cukup besar yang terjadi tahun 1980 dan penggunaan sebagian dana untuk membelanjai aktiva tetap yang terjadi pada tahun 1979 dan 1980. Sedangkan dilain pihak profitabilitas perusahaan juga mengalami penurunan, yaitu tahun 1978 8,16 %, tahun 1979 5,61 % dan tahun 1980 3,89 %. Dengan demikian hipotesa kerja penulis yang dinyatakan dalam bab satu adalah benar.

B A B V

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian dan pembuktian-pembuktian yang telah penulis bahas dalam skripsi ini, maka hipotesa kerja penulis yang telah dinyatakan dalam bab satu adalah benar. Yaitu kurang baiknya manajemen modal kerja yang dilaksanakan Perusahaan Percetakan Grafika Karya, merupakan sebab menurunnya profitabilitas dari tahun 1978 sampai dengan tahun 1980.

Disamping hasil pengujian hipotesa kerja diatas, penulis juga menarik beberapa kesimpulan seperti yang tertulis dibawah ini :

1. Perusahaan belum mengadakan perencanaan secara matang terhadap setiap kebutuhan dan penggunaan dana yang seharusnya akan diperlukan oleh perusahaan, yang dapat menguntungkan perusahaan. Dengan tidak dibuatnya anggaran kas, maka tidak ada dasar yang dapat dijadikan pegangan bagi pimpinan dalam melaksanakan operasinya, yang dimaksud pegangan disini adalah alat kontrol yang berupa cash budget, karenanya perusahaan tidak dapat mengontrol terhadap aliran masuk dan aliran keluar kas perusahaan.
2. Jumlah alat-alat likwid perusahaan yang sedemikian kecil seperti yang nampak pada neraca jika diban -

dingkan dengan kewajiban-kewajiban yang harus segera dibayar akan dapat membawa resiko bagi perusahaan, yaitu resiko kemungkinan tidak dapat dipenuhi kewajiban tersebut tepat pada waktunya.

3. Pada tahun 1979 dan 1980 perusahaan telah mengorbankan sebagian likwiditasnya, yaitu dengan menggunakan sebagian dananya untuk dibelanjakan pada aktiva tetap, yang semestinya dana tersebut dapat ditanamkan kedalam aktiva lancar yang nantinya dapat dipergunakan untuk membantu memperbaiki posisi likwiditas perusahaan.
4. Perputaran rata-rata piutang dagang perusahaan untuk tahun 1978 2,05 kali ; tahun 1979 2,7 kali dan tahun 1980 3,6 kali atau umur rata-ratanya sebesar 176 hari untuk tahun 1978 ; 133 hari untuk tahun 1979 dan 100 hari untuk tahun 1980. Umur rata-rata piutang tersebut jika dibandingkan dengan periode kredit yang diberikan perusahaan adalah sangat lama sekali. Lagipula masih terdapat nilai piutang yang berumur lebih dari setahun dan bahkan lebih dari dua tahun yang masih diperhitungkan kedalam piutang dagang sehat.
5. Meskipun terdapat pemindahan pos piutang sehat ke pos piutang ragu-ragu sebesar Rp.17.211.464,- untuk tahun 1979, tetapi ternyata masih terdapat nilai piutang yang berumur lebih dari setahun, yang secara

ra teoritis piutang tersebut seharusnya sudah dapat digolongkan sebagai piutang yang diragukan pelunasannya.

6. Posisi likwiditas perusahaan yang relatif masih rendah dan makin menurun dari tahun ketahun, terutama untuk Liquidity Rationya yaitu tahun 1978 0,80 ; tahun 1979 0,74 dan tahun 1980 0,60. Keadaan demikian membawa beban berat bagi perusahaan dan merupakan salah satu sebab menurunnya profitabilitas perusahaan.
7. Profitabilitas perusahaan telah menurun dari tahun ketahun, yaitu tahun 1978 8,16 % ; tahun 1979 5,61% dan tahun 1980 3,89 %. Salah satu penyebab menurunnya profitabilitas tersebut adalah bertambah besarnya kredit eksploitasi bank sebagai sumber utama modal kerja perusahaan, yang dipergunakan antara lain untuk membelanjai aktiva tetap yang terjadi tahun 1979 dan 1980 dan tertanam dalam persediaan yang terjadi tahun 1980, sehingga perusahaan memikul beban bunga bank yang makin besar, yaitu tahun 1978 Rp.8.783.978,- ; tahun 1979 Rp.9.401.932 dan tahun 1980 Rp.15.961.851,-

2. Saran

Untuk memberikan jalan keluar dan pemecahan terhadap permasalahan yang dihadapi perusahaan ini demi kemajuan

an dan perbaikan-perbaikan dimasa mendatang khususnya mengenai masalah manajemen modal kerja, berikut ini penulis akan memberikan beberapa saran yang mungkin berguna bagi perusahaan. Adapun saran tersebut diantaranya adalah :

1. Untuk menentukan kebutuhan modal kerja dalam satu periode, hendaknya perusahaan mempersiapkan anggaran (budgets). Baik berupa anggaran produksi yang terdiri dari anggaran persediaan, anggaran upah, anggaran biaya administrasi dan penjualan maupun anggaran penerimaan piutang dan anggaran kas. Penyusunan anggaran hendaknya yang rasionil dan cermat serta adanya pelaksanaan pengendalian anggaran (budgetary control), dengan demikian diharapkan adanya efisiensi biaya dan dapat mengadakan evaluasi terhadap manajemen yang telah dilaksanakan.
2. Didalam membiayai operasi sehari-hari yang bersifat spontan, perusahaan dapat menggunakan sumber accruals sebanyak mungkin karena penggunaan dana tersebut tidak terbebani bunga, tetapi perusahaan harus dapat mengontrol terhadap penggunaan dana tersebut.
3. Mengenai kebijakan terhadap penjualan hendaknya perusahaan mengadakan seleksi yang ketat terhadap calon pemesan, agar kerugian terhadap tidak terbayarnya piutang dapat dihindari. Perusahaan dapat memberikan potongan kepada setiap pemesan yang bersedia membeli secara tunai dengan tidak menabaikan

tujuan perusahaan. Kelemahan administrasi piutang dan penagihan perlu diperbaiki, sehingga piutang dapat ditagih tepat pada waktunya. Dalam masalah penagihan terdapat hal-hal sebagai berikut :

- Perlu dilaksanakan konfirmasi piutang secara periodik, agar dapat diketahui secara tepat saldo piutang yang benar.
 - Bila terjadi selisih segera dicari sebab-sebabnya dan diambil keputusan yang final, seperti dihapuskan dan sebagainya.
4. Karena perusahaan berdasar atas pesanan dan kebutuhan terhadap persediaan bahan mudah didapat, maka sebaiknya perusahaan menahan persediaan dalam jumlah yang sekecil mungkin dan dengan memperhatikan juga biaya pemesanan dan biaya penyimpanan yang seekonomis mungkin.
 5. Untuk membelanjai setiap aktiva tetap, seperti dalam hal membeli mesin, kendaraan, merevisi mesin dalam biaya yang cukup besar, hendaknya mempertimbangkan posisi likwiditas perusahaan dan dalam membelanjai aktiva tetap tersebut sebaiknya dibelanjai dengan modal pinjaman permanen, yaitu sumber dana yang sesuai dengan aktiva yang akan dibelanjai.
 6. Setiap penggunaan modal pinjaman hendaknya dianalisa berdasarkan aliran kas masuk dan aliran kas keluar perusahaan secara hati-hati, mengingat beban

yang cukup berat baik beban bunga maupun beban asuransi yang harus dibayar.



PENENTUAN JUMLAH MODAL KERJA ATAS DASAR BUDGET

Penyusunan anggaran berikut ini sengaja dibuat per-tahun, yaitu tahun 1980 dan 1981 dan tidak perbulan seperti biasanya anggaran dibuat, hal ini karena perusahaan tidak mempersiapkan anggaran kas dan dalam hal ini penulis mengalami kesulitan data. Anggaran berikut ini akan dibuat dua tahun yaitu tahun 1980 dan 1981, hal ini dilakukan sebab perusahaan tidak hanya merencanakan terhadap current operation saja, tetapi juga merencanakan keadaan yang akan datang. Karena ruang lingkup pembahasan hanya terbatas tiga tahun, yaitu tahun 1978, 1979 dan 1980, maka dalam pembuatan anggaran berikut ini tidak akan dibicarakan lebih jauh mengenai keadaan perusahaan untuk tahun 1981.

Seperti diketahui bahwa pada tahun 1981 perusahaan mendapat order dari pemerintah pusat yang berupa alat-alat untuk keperluan Pemilu dalam jumlah yang cukup besar, karena itu perusahaan membutuhkan saldo kas/cash requirement per 31 Desember 1980 dalam jumlah yang cukup besar pula yang diperkirakan sebesar Rp.8.500.000,-, agar perusahaan bisa beroperasi dengan lancar.

Penjualan untuk tahun 1980 direncanakan sebesar Rp.222.450.000,- dengan asumsi 10 % penjualan dilakukan se cara tunai, maka penerimaan penjualan tunai adalah sebesar $10\% \times \text{Rp.222.450.000,-} = \text{Rp.22.245.000,-}$. Sedangkan sisanya adalah penjualan kredit, yaitu Rp.222.450.000,- dikurangi Rp.22.245.000,- sama dengan Rp.200.205.000,-.

ANGGARAN PENERIMAAN PIUTANG 1980

Saldo awal	Rp. 59.488.245,-
Penjualan kredit	Rp.200.205.000,- +
Total	<u>Rp.259.693.245,-</u>
Penerimaan piutang	Rp.197.368.781,-
Saldo akhir	<u>Rp. 62.324.464,-</u>

Penerimaan piutang sebesar Rp.197.368.781,- berasal dari penerimaan piutang tahun 1979 yang diestimasikan sebesar Rp.27.906.580,- ditambah dengan penerimaan piutang sampai dengan tanggal 31 Desember 1980 yang diestimasikan sebesar Rp.169.462.201,-.

Pos piutang ragu-ragu sampai saat ini belum dihapuskan dan belum dianggap sebagai kerugian oleh perusahaan.

Pos-pos Antisipasi berdasarkan data tahun sebelumnya diestimasikan sebesar Rp.8.250.000,-

Piutang macam-macam berdasarkan data tahun sebelumnya diestimasikan sebesar Rp.8.100.000,-

ANGGARAN PEMBELIAN BAHAN 1980 (dalam m²)

Produksi	4.860.593 m ²
Saldo akhir	559.270 m ² +
Total	<u>5.419.863 m²</u>
Saldo awal	525.923 m ²
Pembelian	<u>4.893.940 m²</u>

Pembelian bahan tersebut dengan asumsi seluruhnya dilakukan secara tunai dan apabila harga setiap m² Rp.12,-, maka anggaran pembelian bahan dalam rupiah menjadi :

$$4.893.940 \text{ m}^2 \times \text{Rp.12,-} = \text{Rp.58.727.285,-}$$

ANGGARAN PERSELIAAN BAHAN 1980

Saldo awal	Rp. 5.174.755,-
Pembelian	Rp.58.727.285,- +
Total	Rp.63.902.040,-
Pevakaian	Rp.58.327.116,- -
Saldo akhir	Rp. 5.574.924,-

Bahan dalam proses diestimasikan sebesar 15 % dari jumlah produksi atau sama dengan 15 % x Rp.58.327.116,- = Rp.8.749.067,-

Mengenai uang muka pemesan, perusahaan akan mengenakan uang muka sebesar 20 % terhadap pemesan baru. Bila jumlah pemesan baru dengan asumsi rata-rata sama setiap bulan yaitu Rp.12.000.000,-, maka nilai uang muka pemesan per 31 Desember 1980 adalah 20 % x Rp.12.000.000,- = Rp.2.400.000,-

ANGGARAN HUTANG DAGANG 1980

Saldo awal	Rp.15.654.806,-
Pembelian	Rp.58.727.285,- +
Total	Rp.74.382.091,-
Pembayaran hutang	Rp.52.067.463,- -
Saldo akhir	Rp.22.314.628,-

Pembayaran hutang dagang diestimasikan sebesar 70 % dari total hutang dagang atau sama dengan $70 \% \times \text{Rp.}74.382.091,-$
 $= \text{Rp.}52.067.463,-$

Hutang pajak berdasarkan keadaan tahun 1979 dan rencana penjualan tahun 1980 diestimasikan sebesar $\text{Rp.}5.850.000,-$

Hutang B.P.D sebesar saldo awal $\text{Rp.}49.449.000,-$ ditambah dengan pinjaman tambahan selama tahun 1980 sebesar $\text{Rp.}25.587.607,- = \text{Rp.}75.036.607,-$

Hutang macam-macam yang merupakan pinjaman jangka pendek non bank, berdasarkan tahun 1979 dimana sisa hutang dari Pemda Jatim sebesar $\text{Rp.}28.000.000,-$ harus lunas pada tahun 1980, maka saldo akhir hutang macam-macam diestimasikan sebesar $\text{Rp.}14.685.000,-$

Pos-pos Transitoris berdasarkan keadaan per 31 Desember 1979 tentang biaya-biaya yang masih harus dibayar, diestimasikan sebesar $\text{Rp.}8.987.500,-$

PERUSAHAAN PERCETAKAN GRAFIKA KARYA

ANGGARAN KAS 1980, 1981

	1980	1981
Saldo awal kas	Rp. 23.679.831,-	Rp. 8.500.000,-
<u>Penerimaan kas</u>		
Penjualan tunai	Rp. 22.245.000,-	Rp. 38.622.944,-
Penerimaan piutang	Rp. 197.368.781,-	Rp. 444.163.856,-
Penerimaan lain-lain	Rp. 2.100.000,-	Rp. -
Total penerimaan kas	<u>Rp. 245.393.612,-</u>	<u>Rp. 491.286.800,-</u>
<u>Pengeluaran kas</u>		
Pembelian bahan	Rp. 58.727.285,-	Rp. 165.084.294,-
Upah pegawai	Rp. 59.801.200,-	Rp. 73.938.240,-
Biaya overhead	Rp. 51.323.097,-	Rp. 101.238.340,-
Biaya administrasi dan penjualan	Rp. 13.375.000,-	Rp. 20.352.960,-
Pelunasan hutang	Rp. 56.435.704,-	Rp. 18.879.372,-
Angsuran kredit	Rp. -	Rp. 43.000.000,-
Bunga pinjaman	Rp. 11.000.000,-	Rp. 16.000.000,-
Pajak-pajak	Rp. 5.368.933,-	Rp. 25.568.220,-
Biaya lain-lain	Rp. 6.450.000,-	Rp. 18.316.800,-
Total pengeluaran kas	<u>Rp. 262.481.219,-</u>	<u>Rp. 482.378.226,-</u>
Saldo kas sebelum pinjaman	(Rp. 17.087.607,-)	Rp. 8.908.574,-
Pinjaman tambahan	Rp. 25.587.607,-	Rp. -
Saldo akhir kas setelah pinjaman	<u>Rp. 8.500.000,-</u>	<u>Rp. 8.908.574,-</u>

Pembayaran hutang dagang diestimasikan sebesar 70 % dari total hutang dagang atau sama dengan $70 \% \times \text{Rp.}74.382.091,-$
 $= \text{Rp.}52.067.463,-$

Hutang pajak berdasarkan keadaan tahun 1979 dan rencana penjualan tahun 1980 diestimasikan sebesar $\text{Rp.}5.850.000,-$

Hutang B.P.D sebesar saldo awal $\text{Rp.}49.449.000,-$ ditambah dengan pinjaman tambahan selama tahun 1980 sebesar $\text{Rp.}25.587.607,- = \text{Rp.}75.036.607,-$

Hutang macam-macam yang merupakan pinjaman jangka pendek non bank, berdasarkan tahun 1979 dimana sisa hutang dari Pemda Jatim sebesar $\text{Rp.}28.000.000,-$ harus lunas pada tahun 1980, maka saldo akhir hutang macam-macam diestimasikan sebesar $\text{Rp.}14.685.000,-$

Pos-pos Transitoris berdasarkan keadaan per 31 Desember 1979 tentang biaya-biaya yang masih harus dibayar, diestimasikan sebesar $\text{Rp.}8.987.500,-$