

**PENILAIAN TERHADAP PENGGUNAAN METODE EKSPLOITASI  
BANK SEBAGAI SUMBER PEMBIAYAAN UTAMA  
CAPITAL PADA SEKTOR PERUSAHAAN  
GRAVITAS MASYARAKAT DI JAKARTA**

*602  
Hud  
p.*

**UNIPSI**

**Ditujukan guna memenuhi sebagian syarat-syarat  
Untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan  
Ekonomi Perusahaan**

**oleh :**

**HUDIYANTO**

**No. Pasca: 353/70**

**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA**

**G U R U D A Y A**

**1977**

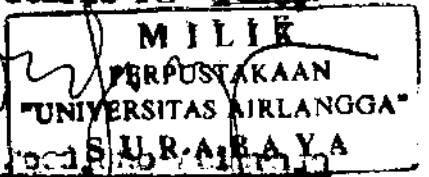
**Dicatat:**

**Dosen Pembimbing:**

**Dra. Ir. H. Yochanta**

**Direktaris Fakultas:**

**Drs. S. Soedibjo**





**Untuk keluarga tersayang dirumah.**

## KATA PENGANTAR

Skripsi ini disusun guna memenuhi sebagian syarat - syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Ekonomi Perusahaan pada Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.

Penyusunan skripsi ini ditulis dengan celalai hasil study yang kami peroleh selama duduk dibangku kuliah dan mengadakan survey langsung pada pabrik colour gravure plywood di Jakarta.

Untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar diporolukan adanya kerja sama oleh pihak-pihak yang bersangkutan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, dengan rasa tulus dan ikhlas serta dengan segala kerendahan hati, kami menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Dra.Es. Ny.H. Soeharto, selaku Dosen Pembimbing pada penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Dosen dan Asisten Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
3. Pimpinan serta karyawan P.T. Jabar Utama Wood Industry di Jakarta yang telah memberikan kesempatan untuk mengadakan survey dan penyolidikan.
4. Bapak Drs. G. Supoyo, Akuntan KEM, selaku Pimpinan "SUPOYO CONSULTANTS" tempat kami melaksanakan

kerja praktek.

5. Rekan-rekan sekerja, mahasiswa praktek kerja pada "SUPOYO CONSULTANTS".
6. Keluarga yang tercinta di rumah.

Akhirnya sebagai penutup kami mengharapkan adanya kritik maupun saran yang berguna untuk kita semua atas segala kekurangan yang ada dalam penyusunan skripsi ini.

Surabaya, Juni 1977.

Penyusun.



## DAFTAR ISI

|  | Halaman   |
|--|-----------|
| KATA PENGANTAR .....   | iii       |
| DAFTAR ISI .....   | v         |
| DAFTAR TABEL .....   | vii       |
| PENDAHULUAN .....  | 1         |
| <b>B A B :</b>   |           |
| <b>I. URAIAN TEORITIS TENTANG WORKING CAPITAL ....</b>   | <b>6</b>  |
| 1. Pengertian tentang working capital .....  | 6         |
| 2. Klasifikasi dan unsur-unsur daripada work<br>ing capital .....  | 7         |
| 3. Sumber-sumber dana dan penggunaan dana da<br>lan pembelanjaan jangka pendek .....                       | 15        |
| 4. Hubungan antara permanent working capital<br>dengan investasi yang ada pada suatu peru<br>sahaan .....  | 50        |
| <b>II. GAMBARAN PRAKTIS TENTANG KEBUTUHAN WORKING -<br/>CAPITAL .....</b>                                  | <b>59</b> |
| 1. Gambaran umum dan organisasi P.T. Jabar -<br>Utama Wood Industry .....                                  | 59        |
| 2. Rencana kebutuhan working capital .....   | 64        |
| 3. Struktur perusahaan P.T. Jabar Utama Wood<br>Industry dan rencana pembelanjaan working<br>capital ..... | 71        |
| <b>III. PENILAIAN RENCANA KEBUTUHAN WORKING CAPITAL-<br/>PADA P.T. JABAR UTAMA WOOD INDUSTRY .....</b>     | <b>75</b> |

| <b>B A B :</b>  | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| 1. Penilaian terhadap jumlah working capital-<br>yang dipergunakan oleh P.T. Jabar Utama -<br>Wood Industry .....   | 95             |
| 2. Penilaian terhadap sumber-sumber penbelan-<br>jaan working capital .....   | 97             |
| 3. Pertimbangan lainnya sehubungan dengan -<br>penggunaan mesin-mesin pada P.T. Jabar Uta<br>na Wood Industry ..... | 125            |
| <b>IV. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>   | <b>129</b>     |
| 1. Kesimpulan .....   | 129            |
| 2. Saran-saran .....  | 133            |
| <b>DAFTAR KEPUSTAKAAN .....</b>   | <b>136</b>     |

## DAFTAR TABEL

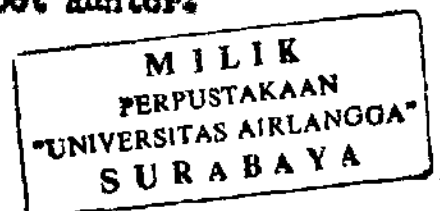
| TABEL :   | Halaman |
|---|---------|
| 1. Cost Matrix .....  | 37      |
| 2. Pay off matrix .....   | 38      |
| 3. Choice Matrix .....  | 39      |
| 4. Kebutuhan working capital dalam suatu perusahaan .....   | 57      |
| 5. Rencana kebutuhan working capital .....  | 66      |
| 6. Kebutuhan working capital selama periode perputaran .....  | 88      |
| 7. Projected cash flow selama 5 tahun (sebelum diperbaiki) P.T. Jabar Utama Wood Industry ..            | 104     |
| 8. Projected income statement selama 5 tahun (sebelum diperbaiki) P.T. Jabar Utama Wood Industry .....  | 105     |
| 9. Projected cash flow selama 8 tahun (setelah diperbaiki) P.T. Jabar Utama Wood Industry ..            | 110     |
| 10. Projected income statement selama 8 tahun (setelah diperbaiki) P.T. Jabar Utama Wood Industry ..... | 111     |
| 11. Rencana anggaran dan pembayaran kredit investasi bank .....   | 112     |

## P E N D A H U L U A N

Judul skripsi yang kami ajukan ialah : "Penilaian-- terhadap penggunaan kredit eksploitasi bank sebagai sumber pembelanjaan working capital pada sebuah pabrik colour - gravure plywood di Jakarta", dengan permasalahannya ialah: apakah penggunaan kredit eksploitasi bank tersebut cukup - rasional dipergunakan untuk membelanjai working capital - dan apakah secara bedrijs ekonomi dapat dipertanggung ja- wabkan.

Permasalahan ini sengaja kami pilih untuk sekedar - memberikan gambaran pada pimpinan perusahaan tersebut guna dipakai sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan kebi- jaksaan perusahaan di masa yang akan datang apabila per- usaha tersebut menghadapi masalah yang sama. Oleh karena itu, dalam penilaian terhadap pembelanjaan working capital ini kami akan membahas tentang jumlah working capital yang diminta dan di samping itu juga menilai apakah sumber pec- belanjaan yang dilaksanakan oleh perusahaan tersebut ada - lah merupakan satu-satunya cara pembelanjaan yang paling - menguntungkan ataukah ada sumber pembelanjaan lainnya yang lebih menguntungkan dari sumber pembelanjaan tersebut.

Pabrik ini menjual plywood sebagai bahan bakunya - untuk diproses lebih lanjut sehingga dapat langsung diper- gunakan untuk melapisi dinding maupun perabot kantor.





Oleh karena pabrik ini baru didirikan dengan pembayaaan yang cukup besar maka untuk dapat melaksanakan operasinya sehingga diperlukan adanya suatu dana yang dapat dipergunakan untuk merealisasikan usaha tersebut guna menghindari adanya hambatan dalam pelaksanaan proses produksi.

Secara teoritis dapat diketahui adanya 2 sumber dana yang dapat dipergunakan untuk membiayai working capital yaitu :

- Permodalan sendiri,
- Permodalan yang ditarik dari kekayaan di luar perusahaan.

Sedangkan bentuk dana tersebut dapat berupa bagian laba yang ditahan, penhapusan aktiva tetap, emisi saham baru, obligasi, kredit bank dan sebagainya.

Selanjutnya dalam rangka penyusunan skripsi ini, kami telah mengadakan penelitian pada sebuah pabrik colour gravure plywood di Jakarta yang mana scope pembahasannya tersebut meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Struktur organisasi perusahaan yang bersangkutan, terutama pada bagian bagian yang menyangkut dalam hal perencanaan dan memutuskan kebijaksanaan yang berlaku pada perusahaan tersebut.
2. Seluruh aktivitas perusahaan yang mendukung agar -

dapat terlaksananya pembiayaan working capital ini-  
dipandang dari sudut teknis maupun ekonomis.

3. Akte pendirian perusahaan tersebut untuk membantu-  
memberikan penilaian terhadap kesanggupan manage-  
ment perusahaan tersebut untuk dapat meminjam mau-  
pun mengembalikan dana tersebut.
4. Adanya sumber sumber dana yang dapat dipergunakan-  
dalam rangka pembelanjaan working capital ini.

Adapun metodologi kerja dalam penyusunan skripsi -  
ini kami laksanakan sebagai berikut :

1. Pengumpulan data praktik, dengan mengadakan survey  
langsung pada perusahaan yang bersangkutan.
2. Pengumpulan data teoritis dari buku buku literatur  
kepustakaan yang berhubungan dengan permasalahan -  
yang dihadapi.
3. Analisa data teoritis dan praktis.
4. Penyusunan dan penyajian skripsi.

Untuk tujuan pembahasan tersebut di atas kami men-  
dasarkan pada hipotesis sebagai berikut : bahwa hasil peni-  
laian serta analisa terhadap rencana pembelanjaan working  
capital P.T. Jabar Utama Wood Industry akan dipakai pedoman  
oleh pimpinan perusahaan dalam menentukan apakah rencana  
pembelanjaan working capital ini dapat dibenarkan atau

tidak.

Adapun sistematika dari skripsi ini akan meliputi pengertian teoritis daripada working capital, unsur-unsur working capital serta sumber sumber pembelanjannya, gambaran praktis tentang kebutuhan working capital pabrik - colour gravure plywood, penerapan teori dalam praktek - tentang penilaian jumlah kebutuhan working capital dan sumber sumber pembelanjannya dan kesimpulan dan saran.

Cara terperinci sistematika skripsi adalah sebagai berikut :

**Bab I : Uraian teoritis tentang working capital.**

Dalam bab ini akan kami bahas pengertian tentang working capital, unsur unsur working capital, dan sumber sumber pembelanjannya.

**Bab II : Kebutuhan working capital pada sebuah pabrik - colour gravure plywood.**

Dalam bab ini akan kami bahas sejarah dari perusahaan, jumlah working capital yang dibutuhkan struktur permodalan serta rencana pembelanjannya.

**Bab III : Penilaian rencana kebutuhan working capital pada sebuah pabrik colour gravure plywood.**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang penilaian terhadap jumlah dan sumber sumber pembelanjannya.

working capital yang digunakan untuk membelanjakan working capital tersebut.

**Bab IV : Kesimpulan dan saran.**

Dalam bab ini akan diuraikan/diberikan kesimpulan dan saran dalam menanggapi uraian uraian dalam bab-bab terdahulu.

Demikian sebagai pendahuluan dari skripsi ini yang kami berikan kepada sidang pembaca dengan harapan dapat memberikan gambaran secara garis besar dari inti permasalahan yang akan kami kemukakan dalam bab-bab selanjutnya.

## B A B I

URAIAN TEORITIS TENTANG WORKING  
CAPITAL1. Pengertian tentang Working Capital.

Dalam memberikan penjelasan mengenai pengertian daripada working capital ini sering kali menimbulkan bentuk - bentuk pendapat mengingat tidak adanya keseragaman pendapat mengenai pengertian dari working capital tersebut.

Cobalah mana dikemukakan oleh Gorstenberg yaitu :

Some authorities apply the term to total current capital assets and use term net current assets to designate the excess of current assets over current liabilities that are to be paid within the operating circle. - Others take the view that working capital is another name for net current assets and represent the excess of current assets over current liabilities. 1)

Dengan adanya bermacam-macam pengertian tentang working capital ini maka akan diberikan batasan mengenai pengertian tentang working capital untuk mempermudah pembahasan selanjutnya.

Working capital di sini akan diartikan sebagai suatu jumlah yang ada yang disebabkan karena adanya kelebihan

---

1) Gorstenberg, Charles M.Ph.D., Financial Organization and Management of Business, 1959, Maruzen Company Ltd Tokyo, Japan, Revised Edition, halaman 103.

dari current assets atas current liabilities atau dengan kata lain  $\text{current assets} - \text{current liabilities} = \text{working capital}$ .

## 2. Klasifikasi dan unsur-unsur daripada working capital.

### A. Klasifikasi daripada working capital.

#### 1. Permanent working capital.

Dalam pembahasan ini akan dijelaskan mengenai pengertian daripada permanent working capital yaitu :

Permanent working capital adalah merupakan suatu jumlah yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan apabila perusahaan tersebut चाहendahi agar continuitas proses produksi akan selalu berjalan dengan baik. Jadi permanent working capital ini merupakan suatu jumlah yang harus ada setiap saat atau suatu jumlah minimum yang harus dimiliki oleh suatu badan usaha karena modal ini akan tetap diinvestasikan dalam perusahaan selama perusahaan tersebut bekerja.

#### 2. Variable working capital.

Variable working capital ini timbul karena disebabkan adanya fluktuasi yang timbul dalam perusahaan dalam permintaan akan barang-barang maupun atas biaya produksi-

perusahaan yang mengakibatkan adanya perubahan dalam kebutuhan *working capital*. *Variable working capital* ini dapat dibagi dalam :

a. seasonal working capital.

Ini disebabkan karena adanya perubahan dalam aktivitas perusahaan dalam jangka waktu 1 tahun. Contoh yang umum yang paling mudah ialah perusahaan yang membuat mainan yang dipergunakan pada hari Natal. Jauh sebelum hari Natal tersebut, perusahaan telah menampung persediaan hasil solokainya. Bila hari Natal telah mendekati, persediaan hasil solokainya ini akan menurun karena barang-barang tersebut mulai dijual dan berubah menjadi piutang yang makin lama makin membesar dengan semakin besarnya penjualan kredit yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Sesudah hari Natal piutang tersebut akan menurun karena perusahaan telah menerima pembayaran piutang tersebut dari para kredituranya. Pembayaran ini menyebabkan uang tunai yang ada pada perusahaan akan meningkat. Akan tetapi penilikan uang tunai ini tidak akan lama karena perusahaan akan mulai membeli bahan baku yang akan dipergunakan untuk membangun kembali persediaan barang/hasil solokainya. Demikian proses ini akan berulang-ulang kembali dalam jangka waktu kurang dari 1 tahun.

### b. Cyclical working capital.

Working capital yang timbul karena adanya gelombang konjungtur. Jadi working capital ini akan berubah-ubah sesuai dengan perubahan gelombang konjungtur yang mempunyai arti keadaan perekonomian tersebut.

### c. accidental working capital.

Working capital ini disediakan untuk menghadapi kejadian yang tidak diketahui sebelumnya (tidak diketahui).

### B. Unsur-unsur daripada working capital.

Unsur-unsur yang membentuk working capital ini dapat digolongkan dalam 2 kelompok yaitu :

- Current assets,
- Current liabilities.

Pembahasan lebih lanjut mengenai kedua kelompok tersebut akan memperjelas pengertian terhadap masalah yang akan dibahas di bawah ini.

#### 1. Current assets.

Current assets merupakan suatu aktiva yang ada pada suatu perusahaan di mana jangka waktu pemilikannya relatif singkat. Hal ini disebabkan turnover dari aktiva tersebut sering kali terjadi dalam jangka waktu yang relatif singkat (biasanya kurang dari 1 tahun) terutama dalam



perusahaan. Current assets ini dalam suatu perusahaan merupakan suatu unsur yang harus ada untuk menjamin adanya kelancaran proses produksi dalam perusahaan.

Adapun current assets tersebut masih terbagi lagi - dalam beberapa kelompok yaitu :

- a. Kas.
- b. Piutang.
- c. Persediaan.

Di bawah ini akan dijelaskan satu persatu mengenai masalah yang menyangkut ketiga hal tersebut di atas.

- a. Kas.

Dalam suatu perusahaan selalu diperlukan adanya suatu jumlah uang tunai yang ada yang tersimpan pada peti - kas perusahaan.

Keuntungan pengadaan uang kas ini dapat diketahui dari pendapat Louis R. Brandt sebagai berikut :

"There are two clearly distinguishable cash balance : one, the balance that is held for normal transactions - purposes and two, the balance required to meet basic safety requirements".<sup>2)</sup>

Dari keterangan tersebut di atas dapatlah diambil -

2) Brandt Louis R., Analysis for Financial Management, 1972, Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, halaman 224.



kesimpulan bahwa pengedaran uang tunai haruslah ada dibataskan karena perusahaan memerlukan untuk hal-hal sebagai berikut :

- Dana perusahaan memerlukan uang tunai tersebut untuk dapat mempertahankan tingkat kegiatan perusahaan yang normal.
- Dana perusahaan haruslah cukup untuk dapat memenuhi kebutuhan minimum akan uang tersebut dimasa depan.

Jumlahnya uang tunai yang tertanam di dalam perusahaan haruslah cukup sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karena apabila terlalu banyak akan menimbulkan hal-hal yang kurang baik, misalnya uang tersebut tidak dapat menghasilkan yang akhirnya tidak dapat meningkatkan kesejahteraan pemegang saham, seperti apabila ditanamkan dalam bentuk surat-surat berharga, persediaan, aktiva tetap, dan sebagainya. Akan tetapi apabila penanaman uang tunai tersebut terlalu sedikit maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban-kewajiban yang telah jatuh temponya.

Untuk ini akan dibahas mengenai cash management yang akan diterangkan dalam paragraf berikutnya.

#### d. Piutang.

Piutangnya dalam suatu perusahaan karena

adanya penjualan yang dilakukan secara kredit. Hal ini dilakukan sebagai salah satu alat untuk memperbesar volume penjualan. Untuk mengetahui apakah penanaman dalam piutang tersebut menguntungkan atau tidak dapat dilihat pada turn-overnya. Receivable turnover ini dapat dihitung dengan membandingkan antara penjualan kredit yang ada pada suatu periode tertentu dengan piutang rata-ratanya. Makin tinggi tingkat turnover-nya berarti tingkat kecepatan perputaran piutang tersebut makin besar, yang berarti modal yang tertanam dalam piutang tersebut makin banyak berputarnya dalam suatu periode tertentu. Ini berarti bahwa makin tinggi turnover-nya berarti pula makin sedikit modal perusahaan yang tertanam dalam piutang tersebut.

Adanya penjualan kredit yang menimbulkan piutang ini mengharuskan perusahaan untuk menanamkan sebagian dari dananya dalam suatu jumlah tertentu. Jumlah tertentu ini merupakan jumlah minimal dari modal yang tertanam pada piutang yang berguna untuk memelihara luas transaksi perusahaan yang normal.

### c. Peredaran

Peredaran adalah merupakan salah satu pos daripada aktiva lancar yang paling sering mengalami perubahan. Pentingnya peredaran pada suatu perusahaan ialah karena peredaran inilah yang merupakan sumber daripada pendapatan perusahaan. Oleh karena itu penentuan besarnya

persediaan yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan itu -  
 rualah ditetapkan secara berhati-hati karena hal ini akan  
 dapat menimbulkan problem yaitu mengenai keuntungan yang  
 akan diterima perusahaan dengan adanya penjualan dari per-  
 sediaan tersebut sedang di lain pihak adanya persediaan -  
 ini akan menimbulkan biaya-biaya yang harus dipikul oleh  
 perusahaan tersebut.

Adapun sifat utama dari persediaan ini ialah dapat  
 diraba dan jangka waktu yang pendek. Hal ini diperlukan -  
 untuk membedakan dengan aktiva tetap yaitu yang mempunyai  
 jangka waktu yang lama dan dilain pihak untuk membedakannya  
 dengan persediaan atas jasa-jasa yang tidak dapat diraba.

Dalam membahas mengenai persediaan kaci akan diperbe-  
 rikan batasan bahwa persediaan ini hanya dibahas untuk -  
 persediaan dari badan usaha produksi saja.

Adapun klasifikasi daripada persediaan dari badan-  
 usaha produksi yang dianggap penting ialah :

**(1) Persediaan bahan mentah.**

Dalam persediaan ini termasuk persediaan untuk ba-  
 han mentah, baik untuk bahan dasar maupun bahan -  
 pembantu, dan bahan-bahan lainnya yang diperlukan -  
 dalam proses produksi.

**(2) Persediaan barang dalam proses.**

Persediaan ini merupakan persediaan dari barang -  
 yang masih dalam proses produksi (1/2 selesai).

### (3) Persediaan hasil selesai.

Persediaan ini merupakan persediaan dari produk yang telah selesai dibuat oleh perusahaan tersebut dan siap untuk dijual.

Mengingat bahwa persediaan yang ada yaitu persediaan bahan mentah, persediaan barang dalam proses, persediaan hasil selesai ini mempunyai ciri yang berbeda maka harus diperhatikan dalam menandakan modal perusahaan dalam bentuk persediaan tersebut. Hal ini diperlukan untuk mengetahui apakah modal yang ditanamkan dalam persediaan tersebut cukup efisien atau tidak sehingga tidak bertentangan dengan tujuan perusahaan yaitu menaikkan kekayaan para pemegang saham.

## 2. Current Liabilities.

Current liabilities ini merupakan kewajiban perusahaan dalam jangka pendek yang harus dipenuhi apabila kewajiban tersebut telah jatuh temponya. Dalam pembahasan skripsi ini akan diberikan penjelasan dalam penjelasan mengenai current liabilities yaitu biaya mengenai hutang dagang dan kredit bank.

### a. Hutang dagang.

Timbulnya hutang dagang ini disebabkan karena perusahaan mengadakan transaksi pembelian dengan pihak lain sedangkan kewajiban pembayarannya dapat ditangguhkan saat

pai pada batas waktu yang telah ditetapkan oleh pihak pemberi kredit tersebut.

#### b. Kredit bank.

Kredit ini diberikan oleh suatu bank kepada suatu perusahaan yang memerlukan tambahan modal/dana untuk dapat memenuhi kebutuhannya dalam mempertahankan atau meningkatkan usahanya. Pengambilan kredit ini oleh perusahaan tersebut dilakukan secara bertahap sesuai dengan kebutuhannya sedangkan beban bunganya yang dibayar hanya untuk jumlah dari kredit yang diambilnya saja, meskipun perusahaan tersebut diberikan prioritas untuk mengambil kredit yang lebih besar daripada yang sudah diambilnya. Namun tetapi kredit bank ini mempunyai tingkat bunga yang tinggi sekali sehingga perusahaan yang mengambil kredit tersebut hanya akan mempergunakannya apabila perusahaan benar-benar membutuhkannya dan dengan segera akan melunasinya apabila perusahaan sudah tidak mempergunakannya.

### 3. Sumber-sumber dana dan penggunaan dana dalam jangka waktu jangka pendek.

Di sini akan dijelaskan tentang sumber-sumber dana yang ada dan penggunaannya dalam jangka pendek yaitu dalam rangka memenuhi kebutuhan working capital yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjamin agar kontinuitas da-

ri proses produksi dapat berjalan dengan lancar.

Dalam pembahasan mengenai sumber-sumber dana tersebut akan dijelaskan sumber-sumber dana manakah yang paling menguntungkan bagi perusahaan sehingga akan memberikan keuntungan yang maksimal dalam rangka menaikkan kesejahteraan para pemegang saham, karena biaya dari sumber-sumber dana tersebut adalah yang paling murah.

Sedangkan dalam penggunaan dana, akan dijelaskan pula mengenai penggunaan dana-dana yang manakah yang memberikan hasil yang paling besar sehingga akan memberikan bantuan yang besar dalam menaikkan kesejahteraan para pemegang saham.

Selanjutnya, dalam pembahasan skripsi ini akan dijelaskan terlebih dahulu mengenai penggunaan dana-dana yang kemudian akan dibahas mengenai sumber-sumber dananya.

#### Penanaman dana-dana dalam jangka pendek.

Penanaman dalam aktiva lancar akan memberikan keuntungan bagi perusahaan di mana hal ini juga merupakan motif dari tiap-tiap perusahaan. Di samping itu pula adanya penanaman dalam aktiva lancar ini ialah untuk menjaga agar supaya kontinuitas perusahaan dapat terjamin tanpa adanya hambatan-hambatan. Akan tetapi perlu diperhatikan pula bahwa penanaman dalam aktiva lancar ini akan menimbulkan biaya-biaya yang cukup besar pula.

Oleh karena itu, besarnya penanaman dalam aktiva lancar ini haruslah diatur sedemikian rupa sehingga penanaman tersebut dapat memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan dan di samping itu pula dapat menahan agar supaya tidak akan menimbulkan gangguan-gangguan yang akan dapat merugikan perusahaan karena tidak cukup tersedia aktiva lancar tersebut.

Adapun pembahasan mengenai penggunaan dana ini akan dijelaskan di bawah ini dan terbagi dalam 3 bagian yaitu kas, piutang, dan persediaan.

#### Kas

Dalam suatu perusahaan selalu dibutuhkan sejumlah uang tunai dan harus ada di dalam kas perusahaan. Yang menjadi masalah di sini ialah berapakah besarnya uang tunai yang harus tersedia di dalam perusahaan tersebut. Untuk dapat menjawab pertanyaan tersebut di atas haruslah ditinjau masalah-masalah yang berubungan dengan pokok pembicaraan tersebut.

Salah mengadakan analisa tentang uang tunai ini dapat diadakan perbandingan antara uang tunai dengan barang yaitu besarnya dapat dianggap sebagai persediaan.

Tetapi harus juga diperhatikan bahwa uang tunai mempunyai kegunaan yang lebih banyak apabila dibandingkan dengan kegunaan dari barang/inventory. Hal ini dapat dilihat dari tingkah laku dari inventory yaitu bahwa invento-



ry tersebut mungkin akan keluar lebih cepat atau lebih lambat tergantung daripada permintaannya. Akan tetapi arus masuk dari inventory ini jarang lebih cepat daripada yang telah direncanakan. Sedangkan arus masuk uang tunai ini sebenarnya merupakan proses akibat terjadinya penjualan barang setelah mole atau bentuk piutang dagang apabila dilakukan penjualan kredit. Sedangkan arus keluar uang tunai hanyalah hanya untuk pembelian bahan baku saja selain untuk segala aktivitas yang terjadi di dalam perusahaan.

\* Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa the management of cash lebih kompleks apabila dibandingkan dengan the management of inventories.

Untuk memperjelas tentang pengertian dari cash management akan diuraikan pendapat Arnold W. Casata sebagai berikut :

"As the planning period is about to start, we want to make decisions that will (a) meet our needs during the planning period and (b) leave us in some specified condition at the end of the period. Since the subject is cash, we seek to know the opening cash balance that will meet the requirement during the period and give us the desired balance at the end. 3)

Dari keterangan di atas dapatlah dijelaskan bahwa perusahaan haruslah mempunyai sejumlah uang tunai yang

---

3) Arnold W. Casata and J. Robert Lindsay, Financial Management An Analytical Approach, Revised Edition, 1967, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, halaman 131.

akan dipergunakan untuk melaksanakan operasi perusahaan - dan di samping itu masih mempunyai saldo yang cukup pada - akhir periode. \*

Oleh karena itu, di dalam menentukan berapakah be - sarnya uang tunai yang diperlukan, perusahaan hendaklah - mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu - adanya biaya-biaya yang timbul karena adanya persediaan - uang tunai tersebut.

Terdapat biaya-biaya tersebut adalah :

- Short cost.
- Carrying cost.
- Procurement cost.

Untuk memperjelas terhadap uraian di atas, di bawah ini akan diuraikan tentang biaya-biaya sebagai berikut :

#### Short cost.

Short cost ini adalah biaya yang ditimbulkan apabila perusahaan tidak dapat memenuhi kewajibannya yang telah jatuh tempo disebabkan karena tidak tersedianya dana untuk memenuhi kewajiban tersebut. Besarnya short cost ini ditentukan oleh besarnya biaya yang harus dikorbankan oleh perusahaan karena perusahaan tidak dapat memenuhi kewajiban - yang telah jatuh temponya. Keadaan tersebut di atas akan - menghilangkan kesempatan yang menguntungkan bagi perusaha - an dan bahkan pula akan menimbulkan akibat yang kurang ba -

ik.

Jadi, dengan tidak tersedianya dana yang cukup, akan memberikan kesukaran-kesukaran bagi perusahaan karena apabila tuntutan itu tidak segera dipenuhi maka perusahaan mungkin akan menghadapi/mengalami likuidasi. Sebagai contoh misalnya tidak dapat membayar bahan baku yang dibeli, terlambat membayar gaji, terlambat membayar bunga maupun pokok pinjaman yang telah jatuh waktunya dan sebagainya.

#### Carrying cost (biaya pemeliharaan).

Biaya ini timbul karena adanya uang tunai yang harus tersedia setiap saat untuk keperluan perusahaan sehingga tidak akan mengganggu kelancaran jalannya perusahaan atau dengan kata lain ialah agar likuiditas perusahaan tetap baik.

Adanya uang tunai tersebut di dalam perusahaan maka perusahaan akan kehilangan kesempatan untuk mendapat dan hasil dari uang tunai tersebut apabila uang tersebut ditanamkan pada alternatif lainnya yang mungkin akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Selain cash management ini biaya pemeliharaan ini dapat menjadi atau berubah menjadi biaya kesempatan atau dapat pula menjadi biaya pinjaman. Untuk memperjelas pembahasan maka kedua jenis biaya tersebut akan dibahas lebih lanjut.

Dengan opportunity cost ini diartikan bahwa perusa-

Itu haruslah berusaha mendapatkan hasil yang paling menguntungkan dari alternatif-alternatif yang mungkin terdapat dalam perusahaan ataukah ia akan dibiarkan tetap menganggur di dalam perusahaan sebagai idle cash.

Biaya pengadaan ini dapat juga berupa biaya kesempatan karena perusahaan meniadakan persediaan uang tunai untuk membiayai pengeluaran-pengeluarannya selama suatu periode yang mengakibatkan perusahaan kehilangan kesempatan membuat aktiva lainnya yang dapat memberikan hasil atau tidak dapat pula dipergunakan untuk mengadakan pelunasan terhadap hutang-hutang jangka pendeknya.

Jadi, dalam mengadakan alternatif terhadap opportunity cost maka pimpinan perusahaan haruslah dapat membandingkan antara idle cash yang tersedia di dalam perusahaan atau akan dipergunakan untuk keperluan lainnya yang akan memberikan hasil ataukah akan dipergunakan untuk memenuhkan kewajiban-kewajiban jangka pendek yang dimilikinya.

Biaya pengadaan dapat juga berupa borrowing cost. Borrowing cost ini timbul apabila perusahaan dalam mendapatkan uang tunaiya melalui pinjaman-pinjaman ataupun dengan jalan menjual efek-efek yang dimilikinya setelah diadakan pemotongan terhadap ongkos dan bunganya.

Biaya akuisisi di dalam cash management ini dapat dicatatkan ke dalam biaya dari pinjaman uang tunai, biaya ini yaitu biaya pinjaman dari uang ini dapat dimasukkan ke dalam biaya pengadaan karena apabila kita batal-be-

tul meminjam maka kita harus membayarnya apabila waktunya sudah jatuh tempo. Akan tetapi, pembayaran kembali ini merupakan kesempatan yang pasti tidak akan kita gunakan. Oleh karena itu maka, biaya akuisisi ini dapat kita golongan dalam biaya pengadaan berupa biaya kesempatan.

Adapun biaya long akan timbul apabila perusahaan pada akhir dari suatu periode mempunyai sisa uang tunai yang lebih besar daripada yang direncanakan. Artinya ini maka biaya long dapat kita masukkan pula kedalam biaya pengadaan karena kita hanya akan berbulungan dengan biaya kesempatan, di mana kita kehilangan kesempatan untuk mendapatkan hasil dari uang yang berlebihan.

#### Procurement cost.

Biaya pembelian ini juga mempunyai hal yang sama seperti biaya akuisisi. Dengan tidak adanya biaya akuisisi maka biaya pembelianpun akan tidak ada pula. Yang perlu diperhatikan di sini ialah bahwa biaya untuk mendapatkan itu tidak dapat dipisahkan dengan biaya untuk menradkannya. Akuisisi dari uang tunai ini berasal dari adanya penarikan dana-dana melalui tuntutan-tuntutan terhadap perusahaan yang dalam hal ini dapat berupa hutang-hutang ataupun saham-saham. Oleh karena perhatian ini kita tuju-kan untuk keperluan jangka pendek maka tuntutan terhadap perusahaan ini juga akan terbatas pada hutang-hutang jangka pendek saja. Untuk dapat melaksanakan semua ini diper-

MILIK  
PERPUSTAKAAN  
"UNIVERSITAS AIRLANGGA"  
SURABAYA  
HUBDIYANTO

lukan adanya kemahiran dan waktu untuk menyelesaikannya, di mana tugas ini merupakan tugas dari corporate treasurer, adanya para petugas yang melaksanakan pekerjaan ini akan meniadakan biaya yang mana biaya ini merupakan biaya pembelian. Biasanya biaya ini cenderung tidak akan berubah dengan adanya kenaikan dalam besarnya tuntutan yang dikeluarkan terhadap perusahaan.

Dengan adanya keterangan yang telah diuraikan di atas dapatlah diketahui sampai pada batas manakah jumlah uang tunai tersebut dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghindari hal-hal yang tidak diharapkan.

Untuk memperkecil penyimpangan yang terjadi karena adanya kejadian yang sukar diramalkan di mana dengan cara perusahaan dapat mempergunakan cara-cara sebagai berikut:

- Menyediakan cara seperti pengeluaran uang tunai untuk menjalankan operasi perusahaan bersamaan dengan penerimaan dari hasil operasi sehingga saldo kas pada akhir periode tetap merupakan suatu jumlah yang kecil saja.
- Dengan memperhitungkan adanya penerimaan dan pengeluaran yang tak terduga yang mana hal ini akan juga membantu dalam memperkecil penilikan uang tunai.
- Adanya kelebihan maupun kekurangan uang tunai, perusahaan haruslah membuat suatu estimate untuk kerja

dian yang dihadapi oleh perusahaan sehingga dapat mempunyai gambaran mengenai seluruh aktivitas.

Untuk ini dapatlah dipergunakan cash budget yang akan membantu perusahaan dalam memperkecil resiko adanya kekurangan atau kelebihan uang tunai.

Adanya cash budget ini maka perusahaan dapat lebih tepat dalam memperkirakan berapakah besarnya penerimaan ataupun pendapatan yang akan diterima dalam suatu periode tertentu dan di samping itu pula dapatlah diadakan estimate mengenai pengeluaran-pengeluaran yang akan terjadi pada periode yang bersangkutan. Jadi, dengan adanya penggunaan cash budget dalam perusahaan akan dapat memberikan suatu gambaran yang lebih baik akan kebutuhan uang tunai yang harus dimiliki oleh perusahaan sehingga dapatlah dihindarkan adanya penggunaan yang tidak menguntungkan dari uang tunai tersebut dan di samping itu pula terhindar dari adanya kekurangan ataupun kelebihan uang tunai.

### Piutang.

Timbulnya piutang dalam suatu perusahaan ini disebabkan karena adanya penjualan kredit yang dilaksanakan oleh perusahaan tersebut. Tujuan utama dari pemberian kredit ini biasanya untuk dapat meningkatkan volume penjualan perusahaan. Hal ini berarti ada sebagian dana yang akan tertanam dalam piutang dan akan bebas kembali pada saat pelunasan piutang tadi. Adanya peningkatan dalam vo-

luno penjualan ini diharapkan agar supaya dapat pula mena-  
likan ketakwaan para pemegang saham.

Dengan adanya dana yang terikat dalam bentuk pi-  
tang ini akan menimbulkan biaya-biaya yang terjadi karena  
adanya pemberian pinjaman itu yaitu :

- Biaya pengadaan (carrying cost).
- Biaya penagihan rutin.
- Biaya penagihan yang telah lewat waktunya.

#### Biaya pengadaan (carrying cost).

Apabila suatu perusahaan tidak memberikan piutang-  
kepada perusahaan lain maka pada perusahaan tersebut ti-  
dak akan terlihat adanya dana yang tertanca dalam pos pi-  
utang. Tetapi apabila perusahaan tersebut memberikan pin-  
jaman kepada perusahaan lainnya maka akan tampak sejumlah  
dana yang tertanca dalam pos piutang. Penanaman dalam pi-  
utang ini menyulitkan dana tersebut tidak dapat lagi di-  
pergunakan untuk tujuan lainnya yang mungkin pula akan da-  
pat memberikan hasil yang dapat mendikikan keuntungan bagi  
perusahaan. Jadi, penanaman dalam piutang ini akan menim-  
bulkan biaya yang mau tak mau biaya ini harus diterima -  
oleh perusahaan tersebut sebagai biaya pengadaan.

#### Biaya penagihan.

Biaya ini timbul karena adanya aktivitas yang meng-  
haruskan perusahaan untuk mengikuti kelakuan dan kejadian



yang berhubungan dengan pelaksanaan penjualan kredit. Sebagai contoh dari biaya penagihan ini ialah biaya yang dikeluarkan oleh credit department yang bertugas menbarikan kredit kepada para langganan perusahaan.

Biaya penagihan yang telah lewat waktunya.

Biaya ini timbul apabila jangka waktu penagihan telah lewat waktunya dan perusahaan yang bersangkutan belum dapat membayarnya. Untuk keperluan ini diperlukan biaya - biaya ekstra untuk dapat menagih piutang tersebut. Tetapi biaya ini baru timbul pada keadaan yang tidak pasti yaitu di mana timbul resiko yang harus dihadapi perusahaan pada kejadian di masa mendatang.

Dengan diadakannya penjualan kredit ini, maka diharapkan agar volume penjualan juga ikut meningkat. Dengan adanya penjualan kredit ini maka laba yang akan diterima oleh perusahaan perkecaturan produk akan menurun. Akan tetapi penurunan laba per kecatuan produk ini dapat dikompensir dengan adanya kenaikan dalam volume penjualan sehingga pada akhirnya laba total yang diterima oleh perusahaan akan lebih besar daripada laba yang diterima sebelum adanya kenaikan dalam penjualan kredit ini. Salah satu cara dalam meninewatkan penjualan kredit ini perusahaan dapat menjalankan kebijaksanaan sebagai berikut :

- Menbarikan pinjaman tan a potenan.

**\* Memberikan pinjaman dengan potongan.**

Untuk memperjelas mengenai kebijaksanaan tersebut - di atas di bawah ini akan diuraikan lebih lanjut tentang - kedua hal tersebut.

**Memberikan pinjaman tanpa potongan.**

Dalam hal ini pemberian pinjaman oleh perusahaan te- lah ditetapkan kebijaksanaannya dalam pelaksanaan penbayaran- nya yaitu setelah 30 hari setelah kredit tersebut diberi - kan. Apabila dalam suatu periode, perusahaan dapat menjual X unit dengan harga p, maka hasil penjualannya sebesar  $Xp$ . Dan apabila biaya per unit sebesar C, maka jumlah biaya - akan sebesar  $CX$ . Dengan adanya penjualan kredit ini, maka- diharapkan akan meningkat sebesar Y unit. Biaya yang dike- luarkan sebesar  $C + A$ , di mana A adalah biaya kredit yang- diberikan, sehingga jumlah biaya seluruhnya menjadi -  $(C + A) Y$ . Hasil penjualan akan menjadi sebesar  $YP$ . Selisih - antara  $FX - CX$  dan  $PY - (C + A) Y$  akan menunjukkan jum- lah penjualan manakah yang memberikan laba yang lebih be- sar. Apabila selisih  $PY - (C + A) Y$  ini lebih besar daripada selisih  $FX - CX$  maka perusahaan cenderung untuk menaik- kan penjualan tersebut dengan memberikan kredit pada penca- li. Tetapi haruslah diingat pula bahwa dengan pemberian - kredit yang semakin besar akan menimbulkan biaya bunga - yang semakin besar pula yang berarti akan memperkecil laba

per unit.

Akan tetapi penurunan laba per unit ini akan dikompensasi dengan adanya kenaikan dalam penjualan sehingga laba total akhirnya akan jauh lebih besar dibandingkan dari penjualan yang terdahulu.

#### Memberikan pinjaman dengan potongan.

Dalam masalah ini yaitu adanya pemberian pinjaman dengan potongan ini akan menimbulkan dua jenis golongan pembeli yaitu golongan pembeli yang mengambil potongan dan golongan pembeli yang tidak mengambil potongan. Apabila telah diketahui bahwa syarat-syarat penjualan yang berlaku pada perusahaan ini adalah sebesar 2/10/30, maka apabila terjadi penjualan dalam suatu periode, dapatlah dilihat bahwa besarnya laba yang diperoleh dari penjualan yang mengambil potongan akan lebih besar daripada besarnya laba yang diperoleh akibat dari penjualan tanpa potongan. Meskipun laba yang diperoleh dari golongan yang mengambil potongan ini lebih kecil dari laba yang seharusnya karena adanya potongan penjualan yang diberikan pada golongan ini, namun besarnya laba yang diterima ini masih lebih besar daripada laba yang diterima dari golongan yang tidak mengambil potongan, karena adanya biaya tunggakan dan biaya penagihan yang dibebankan dalam golongan ini. Jadi, besarnya laba per unit yang diterima oleh perusahaan

an dari golongan yang kesatu lebih besar daripada laba yang diterima dari golongan yang kedua. Hal ini akan mengakibatkan perusahaan akan berusaha untuk mendorong tingkat penjualannya jauh kedepan dengan harapan bahwa golongan yang kesatu akan mengambil bagian yang lebih besar dari golongan yang kedua. Peningkatan dalam penjualan ini diharapkan akan memberikan laba yang jauh lebih besar daripada laba yang diterima sebelum adanya kenaikan penjualan.

Peningkatan laba yang diterima oleh perusahaan ini akan terus mendorong agar perusahaan memperbaiki volume penjualannya dengan cara yang sama. Akan tetapi haruslah pula diketahui bahwa dengan semakin besarnya penjualan maka biaya-biaya yang timbul pun akan semakin besar pula. Ini disebabkan karena adanya langganan yang mulai tidak mau membayar tepat pada waktunya atau sesuai dengan syarat-syarat penjualan yang berlaku. Inilah yang mengakibatkan biaya-biaya ekstra yang diperlukan untuk pelaksanaan penagihan piutang perusahaan.

Oleh karena itu, dalam menetapkan policy mana yang akan dianut oleh perusahaan dalam mencapai laba yang maksimal ini akan ditentukan oleh keadaan pasar yang ada dan adanya kebijaksanaan dalam pelaksanaan penjualan di mana akan memberikan dorongan yang besar pada golongan yang mengambil potongan apabila laba yang diperoleh dari go-

lengan ini ternyata jauh lebih besar daripada laba yang diperoleh dari golongan yang tidak mengambil potongan.

Dengan demikian maka perusahaan akan mendapatkan laba yang maksimal dengan adanya cara penjualan yang berlaku pada perusahaan tersebut.

### Persediaan.

Dalam suatu perusahaan, persediaan merupakan pos dari aktiva lancar yang cukup besar jumlahnya. Oleh karena itu pemilihan persediaan ini menimbulkan suatu problema yang harus dihadapi oleh perusahaan itu di satu pihak ia akan memberikan kemungkinan laba yang diperoleh dari penjualan dan di lain pihak akan menimbulkan biaya dengan adanya pemilihan persediaan tersebut. Untuk dapat memperjelas mengenai masalah inventory management diperlukan penjelasan lebih lanjut yang akan diuraikan di bawah ini.

Difat utama dari persediaan ialah dapat diraba dan mempunyai jangka waktu yang pendek. Hal ini perlu dipahami untuk membedakan dengan aktiva tetap yaitu yang dapat dicampur tetapi tidak seluruhnya habis dalam 1 periode tahun, dan dari persediaan atas jasa-jasa yang tidak dapat diraba.

Adanya persediaan yang harus tetap dan dimiliki oleh suatu perusahaan disebabkan karena adanya tiga faktor yaitu :

- Adanya jangka waktu yang berlalu.
- Adanya diversitas dari proses produksi.
- Adanya kejadian kejadian yang tak terduga.

Penjelasan mengenai hal tersebut di atas adalah sebagai berikut :

- Adanya jangka waktu yang berlalu ialah bahwa dalam kenyataannya dibutuhkan waktu untuk mengubah barang-barang sehingga barang-barang tersebut dapat dipergunakan oleh konsumen dengan melalui suatu proses produksi yang lama dan pendistribusian dari barang-barang tersebut. Hal inilah yang memaksa perusahaan untuk mengadakan persediaan untuk menjaga adanya gangguan dari proses produksi ataupun adanya stagnasi dalam proses produksi.
- Adanya diversitas dari proses produksi ini mempunyai arti bahwa proses produksi yang terdapat dalam suatu perusahaan tidak dapat berjalan terus menerus tanpa adanya saat untuk berhenti. Yang dimaksudkan dengan saat untuk berhenti di sini ialah bahwa dalam proses produksi selalu akan terjadi perpindahan dari satu bagian ke bagian yang lainnya di mana saat perpindahan ini akan memerlukan waktu. Hal inilah yang mendorong perusahaan untuk mengadakan persediaan yang dipergunakan untuk dapat dipergunakan dalam proses produksi berikutnya.

- Adanya kejadian yang tak terduga ini mempunyai arti bahwa dengan adanya ketidak pastian yang terdapat dalam dunia perekonomian maka perusahaan haruslah mempunyai persediaan yang berguna untuk menjaga agar tidak terdapat gangguan dalam proses produksinya atau dengan kata lainnya bahwa perusahaan selalu dapat melaksanakan proses produksi tanpa mengalami kesakitan dalam penyediaan akan barang yang akan diprosesnya.

Akan tetapi dalam menentukan besarnya persediaan yang harus ada di dalam suatu perusahaan haruslah dipertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu biaya biaya yang timbul karena adanya persediaan tersebut. Jadi besarnya biaya-biaya itu akan mempunyai pengaruh yang besar dalam menentukan besarnya persediaan yang akan dimiliki oleh perusahaan itu.

Manyan biaya biaya itu adalah :

- Acquisition cost.
- Carrying cost.
- Procurement cost.
- The cost being caught short.
- The cost being caught long.

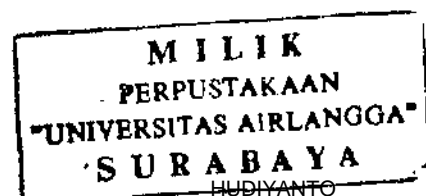
Di samping biaya-biaya tersebut di atas, ada pula faktor lainnya yang turut mempunyai pengaruh terhadap besarnya persediaan yang dimiliki oleh perusahaan. Adapun

faktor ini ialah adanya keadaan yang certainty dan uncertainty yang dapat berpengaruh pada penentuan besarnya persediaan yang harus dimiliki oleh perusahaan.

Yang dimaksud dengan keadaan yang certain di sini ialah bahwa permintaan yang dihadapi oleh perusahaan tidak berubah dari hari kehari, pola permintaan akan barang-barang tersebut dapat diterima oleh para manager, jumlah permintaan akan barang-barang tersebut tetap dan pengiriman barang yang dibutuhkan oleh perusahaan dapat tepat pada waktunya atau dengan kata lain bahwa saat pemesanan order dan penerimaan barang dapat tepat seperti yang telah diharapkan.

Gelangan yang dimaksud dengan keadaan yang uncertainty ini ialah bahwa keadaan yang berlaku pada keadaan yang certain itu tidak akan berlaku pada keadaan yang uncertain. Yang menjadi pokok perhatian dalam uncertainty ini ialah bahwa para suppliers mungkin akan terlambat dalam mengirimkan barang yang akan dipergunakan oleh perusahaan dan atau para pembeli dari perusahaan tersebut dapat/tepat membeli lebih banyak daripada yang seperti diharapkan. Dengan adanya ini maka perusahaan akan menghadapi kekurangan atau kelebihan persediaan. Adanya keadaan certain dan uncertainty ini akan menyebabkan adanya pola permintaan yang berbeda yaitu :

- Apabila permintaan tersebut konstan dan tertentu,





- Apabila permintaan tersebut tidak konstan dan tidak tertentu.

Penjelasan mengenai kedua masalah tersebut di atas akan diuraikan di bawah ini.

Apabila permintaan barang tetap dan dalam jumlah tertentu.

Dalam hal ini, maka biaya-biaya yang mempengaruhi besarnya persediaan hanyalah biaya-biaya sebagai berikut:

- Acquisition cost.
- Carrying cost.
- Procurement cost.

Dalam membahas masalah besarnya persediaan yang paling menguntungkan/ekonomis dalam keadaan seperti ini dapatlah dipergunakan rumus economic order quantity yang rumusnya sebagai berikut :

$$Q = \sqrt{\frac{2 D S}{I C}}$$

- Q = Economic order quantity.
- D = Jumlah satuan yang diminta.
- S = Procurement cost.
- I = Biaya bunga untuk tiap satuan.
- C = Harga yang dibayar per unit.

Sebagai contoh dinisalkan bahwa :

$$D = 2.500.$$

$$C = \text{Rp. } 50,- \text{ per order.}$$

$$I = 10\% \text{ per tahun.}$$

$$C = \text{Rp. } 5,- \text{ ; maka besarnya economic order quanti-}$$

ty akan sebesar :

$$Q = \sqrt{\frac{2 \times 2.500 \times \text{Rp. } 50,-}{10\% \times \text{Rp. } 5,-}}$$

$$= \sqrt{\frac{2 \times \text{Rp. } 125.000,-}{\text{Rp. } 0,50}}$$

$$= \sqrt{500.000}$$

$$= 707 \text{ unit.}$$

Besarnya economic order quantity yang harus dimiliki oleh perusahaan berjumlah sebesar 707 unit. Dari jawaban tersebut dapatlah diketahui besarnya persediaan yang harus dimiliki oleh perusahaan dan di samping itu juga dapatlah diketahui pada saat manakah perusahaan harus memesan lagi. Saat pemesanan ini dapat diketahui dari acuan yang telah ditetapkan di muka yaitu bahwa leveransi akan mengakibatkan barangnya akan memerlukan waktu seperti syarat yang

telah ditetapkan misalnya 10 hari dan di samping itu telah diketahui pula waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan besarnya persediaan ekonomis tersebut misalnya 30 hari, maka pemesanan kembali atas persediaan haruslah dilaksanakan pada hari yang ke 20 setelah saat dimulainya proses produksi tersebut.

Contoh yang paling sederhana daripada penggunaan ini ialah dengan metode two bin system yaitu dinisalkan bahwa suatu perusahaan mempunyai 2 kotak untuk persediaan barang tersebut.

Apabila kotak pertama sudah habis maka perusahaan akan mengadakan pemesanan kembali karena kotak kedua hanya diisi dengan jumlah yang cukup sampai pemesanan yang dilakukan tersebut tiba di perusahaan.

Apabila permintaan tidak konstan dan tidak tertentu.

Dalam keadaan ini, biaya karena kekurangan persediaan maupun biaya karena kelebihan persediaan akan mulai mempengaruhi besarnya persediaan yang dimiliki perusahaan. Situasi semacam ini disebabkan karena adanya fluktuasi dari permintaan persediaan yaitu karena adanya kenaikan yang mendadak sehingga persediaan tidak dapat memenuhi kebutuhan tersebut dan di lain pihak dapat pula terjadi penurunan dalam permintaan sehingga persediaan menunjuk

MILIK  
PERPUSTAKAAN  
"UNIVERSITAS AIRLANGGA"  
SURABAYA

kan jumlah yang cukup banyak.

Untuk dapat menetapkan berapakah persediaan ekonomi dapat dikemukakan contoh sebagai berikut :

Misalkan perusahaan mempunyai alternatif persediaan sebanyak : 10, 11, 12, dan 13 buah dan akan mendapatkan biaya kekurangan persediaan sebesar Rp.10,- per buah dan biaya pengisian sebesar Rp.4,- bila terdapat kelebihan persediaan.

Dari keterangan di atas dapatlah disusun matriks biaya sebagai berikut :

TABEL 1

COOT Matriks

| possible demand<br>strategy | possible demand |    |    |    |
|-----------------------------|-----------------|----|----|----|
|                             | 10              | 11 | 12 | 13 |
| 10                          | 0               | 10 | 20 | 30 |
| 11                          | 4               | 0  | 10 | 20 |
| 12                          | 8               | 4  | 0  | 10 |
| 13                          | 12              | 8  | 4  | 0  |

Dari tabel di atas dapatlah dilihat keuntungan dan kerugian dengan adanya persediaan yang dimiliki perusahaan. Akan tetapi apabila dalam tiap satuan yang disimpan - itu akan menghasilkan laba sebesar Rp.5,- (sebelum biaya-pengadaan atau biaya keamanan persediaan) maka matriks - biaya tersebut dapat dirobah menjadi matriks pay off yang - tampak seperti pada tabel di bawah ini.

TABEL 2

## PAY OFF MATRIX

| Strategy | possible demand | 10 | 11 | 12 | 13 |
|----------|-----------------|----|----|----|----|
|          | 10              | 50 | 40 | 30 | 20 |
| 11       | 46              | 55 | 45 | 35 |    |
| 12       | 42              | 51 | 60 | 50 |    |
| 13       | 38              | 47 | 50 | 65 |    |

Untuk dapat menentukan berapakah persediaan ekonomis yang dimiliki oleh perusahaan dapatlah dihitung berdasarkan pengalasan perusahaan, keadaan pasar, penelitian -

tentang catatan perusahaan dimisalkan akan terdapat di-  
tribusi sebagai berikut :

Kemungkinan : 0,10 : 0,20 : 0,40 : 0,30 :

Pemintaan : 10 : 11 : 12 : 13 :

Atas dasar estimate di atas dapatlah diadakan per-  
hitungan untuk menentukan berapakah persediaan ekonomis  
yang harus dimiliki oleh perusahaan.

TABEL 3

## CHOICE MATRIX

| possible<br>demand<br>strategi | 10   | 11   | 13   | 13   | Expected<br>Total |
|--------------------------------|------|------|------|------|-------------------|
|                                | 0,10 | 0,20 | 0,40 | 0,30 |                   |
| 10                             | 5    | 8    | 12   | 6    | 31                |
| 11                             | 4,6  | 11   | 18   | 10,5 | 44,1              |
| 12                             | 4,2  | 10,2 | 24   | 15   | 53,4              |
| 13                             | 3,8  | 9,4  | 22,4 | 19,5 | 55,1              |

Dari lajur expected total dapatlah dilihat bahwa -  
jumlah persediaan sebesar 13 buah akan memberikan keuntungan  
yang paling tinggi sehingga jumlah tersebut akan sarupa

kan perediaan ekonomis yang paling menguntungkan bagi perusahaan.

Adanya cara perhitungan di atas dan dengan disertai oleh pengalaman yang dimiliki oleh perusahaan dapatlah ditentukan berapakah besarnya persediaan yang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan tersebut sehingga dapatlah dihindarannya adanya penanaman yang tidak menguntungkan baik karena adanya kelebihan maupun adanya kekurangan persediaan di mana hal ini juga berpengaruh terhadap kelancaran hidup dari perusahaan. Oleh karena itu, dalam menentukan besarnya persediaan haruslah dilakukan secara berhati-hati sehingga akan memberikan hasil yang paling menguntungkan dalam arti kata bahwa perusahaan akan mempunyai persediaan ekonomis yang baik bagi perusahaan yang bersangkutan.

#### Sumber-sumber dana dalam jangka pendek.

Yang dimaksud dengan sumber-sumber dana ialah sumber-sumber dari mana dana-dana dapat diperoleh dan dipergunakan dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Pemilihan sumber-sumber dana yang akan dipergunakan ini haruslah dipertimbangkan baik-baik yaitu apakah penggunaan dana tersebut akan memberikan tambahan keuntungan bagi para pemegang saham. Jadi, apakah hasil yang diperoleh dari pengunaan dana tersebut lebih besar daripada biaya yang dike-



luarkan akibat penggunaan dana tersebut.

Oleh karena itu dalam rangka membiayai aktivitas perusahaan dalam jangka pendek yaitu untuk membiayai *working capital* haruslah mempertimbangkan antara hasil-hasil yang akan diterima dan biaya-biaya yang akan dikeluarkan akibat penggunaan dana tersebut.

Sumber-sumber dana yang akan dibahas di bawah ini terdiri dari : kredit dagang, kredit bank, piutang dan persediaan.

#### Kredit dagang.

Kredit dagang atau hutang dagang ini timbul karena perusahaan membeli barang dari pihak lain dengan tidak usah membayar pada saat pembelian tersebut terjadi, melainkan dapat menunda pembayaran tersebut sampai pada saat yang telah dijanjikan.

Karena ciri-ciri dari hutang dagang tersebut di atas maka hutang dagang ini dapat dipergunakan sebagai sumber pembiayaan perusahaan dalam jangka pendek.

Oleh karena pemberian hutang dagang ini sudah lazim diberikan, maka perusahaan mempertimbangkan sampai berapakah hutang dagang ini dapat dipergunakan di dalam perusahaan. Untuk ini penerima kredit dagang haruslah mengetahui dengan jelas syarat-syarat kredit yang diajukan oleh pemberi kredit sehingga dapat menentukan apakah penerima-



an kredit tersebut akan memberikan sumbangan bagi kemak-  
 muran para pemegang saham ataukah tidak. Jadi, jelasny-  
 apakah pengambilan hutang dagang itu akan memberikan ha-  
 sil yang menguntungkan pada perusahaan dengan memperli-  
 bingkan akan hasil-hasil yang diperoleh dengan beaya-bea-  
 ya yang dikeluarkan untuk pengambilan kredit ini. Di san-  
 ping hal tersebut di atas, perusahaan haruslah mengunyi-  
 pertimbangkan lainnya mengenai adanya sumber-sumber lain-  
 nya yang dapat dipergunakan sehingga dapat diadakan per-  
 bandingan antara biaya dari kredit dagang ini dengan bea-  
 ya dari sumber-sumber lainnya untuk mengetahui manakah  
 yang lebih menguntungkan sehingga akan memberikan hasil-  
 yang maksimal bagi perusahaan.

Di samping hal-hal tersebut di atas haruslah juga  
 memperhatikan syarat-syarat penjualan yang diberikan oleh  
 pemberi kredit karena syarat penjualan ini pun akan memper-  
 ngaruhi hasil maupun biaya dari penggunaan dana tersebut.

Misalnya pada suatu penjualan diberikan potongan-  
 tunai dan pembeli memutuskan untuk mengambil potongan tu-  
 nai tersebut maka perhitungan biaya kredit ini tampak se-  
 bagai berikut :

Untuk setiap pembelian barang seharga Rp.100,-  
 yang dijual oleh penjual dengan syarat 1/10/30. Apabila  
 pembeli tidak mengambil kredit ini akan tetapi akan memba-  
 yar tunai maka ia tidak akan mengambil kredit yang diberi

akan sebanyak 20 hari tersebut akan tetapi akan membayar - nya sampai hari ke 10 dengan mendapatkan potongan penjual an sebesar 1%, sehingga jumlah yang dibayar akan sebesar - Rp.99,- saja. Akan tetapi apabila pihak pembeli mengambil kredit yang diberikan tersebut maka pengambilan kredit - ini akan menimbulkan biaya yang besarnya biaya tersebut - akan tetap sebesar  $(1/99) (360/20) = 18,3 \%$ .

Tingkat biaya dari kredit dagang ini akan lebih - rendah jika periode net yang diberikan oleh perusahaan - tersebut makin panjang, misalnya apabila syarat-syarat - penjualan tersebut dirobah menjadi 1/10/60, maka besarnya biaya dari kredit dagang ini akan sebesar  $(1/99)(360/50) = 7,4 \%$ .

Diketahuinya biaya-biaya dari kredit dagang ini no nginginkan perusahaan untuk mengadakan perbandingan de - ngan sumber-sumber dana lainnya yang mungkin biaya dari - sumber dana ini lebih murah dari kredit dagang ini.

Apabila biaya dari dana lainnya ini lebih murah ma ka sebaliknya kredit dagang ini tidak usah diambil tetapi - harus memakai dana lainnya ini.

Misalnya, apabila kredit dagang ini diberikan de - ngan syarat penjualan 1/10/30 dari Rp.100,- maka besarnya biaya kredit ini dalam 1 tahun akan sebesar 18,3 %. Apabi la kemudian diketahui pula bahwa biaya bank apabila pera - cehaan mandajan uang sebesar 12 % setahun, maka sebaliknya

perusahaan akan meminjam uang dari bank untuk membayar barang yang dibeli. Dengan demikian perusahaan akan mendapatkan keuntungan sebesar 6,3 % yang berasal 18,3 % - 12% = 6,3 %.

Akan tetapi, apabila kredit dagang ini diberikan tanpa adanya discount, maka pihak pembeli tidak mempunyai alternatif lain daripada tidak mengambil kredit tersebut. Dalam kejadian seperti ini maka perusahaan akan mengambil kredit tersebut meskipun sebenarnya kredit tersebut mungkin mempunyai biaya yang mahal.

#### Kredit bank.

Kredit bank ini merupakan salah satu sumber dana yang dapat dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam jangka pendek. Yang menjadi masalah ialah berapa kah besarnya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan apabila ia mempergunakan kredit bank ini untuk membiayai aktivitasnya. Besarnya biaya ini merupakan alternatif bagi perusahaan untuk menentukan sumber pembiayaan yang tepat dan rasional untuk pembiayaan jangka pendek.

Keuntungan yang sering didapat oleh perusahaan dengan adanya kredit bank ini ialah bahwa perusahaan dapat sewaktu-waktu meminjam uang pada bank dengan tidak melalui prosedur yang terlalu lama, apabila perusahaan menghadapi kejadian yang tidak terduga sebelumnya.

MILIK  
PERPUSTAKAAN  
"UNIVERSITAS AIRLANGGA"  
SURABAYA

Sebagaimana yang dikatakan oleh Ward G. Curran sebagai berikut :

"The primary advantage is a ready source of funds to meet unexpected needs",<sup>b)</sup>

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa keuntungan utama dari adanya kredit bank ini ialah bahwa pihak perusahaan dapat meminjam pada bank pada saat perusahaan menghadapi keadaan yang tak terduga-duga.

Akan tetapi harus juga diperhatikan bahwa pengambil kredit bank ini tidak selalu ditenariskan karena biaya dari kredit bank haruslah dipertimbangkan pula. Jadi biaya dari kredit bank ini akan merupakan alternatif pula bagi perusahaan dalam rangka memenuhi kebutuhan dana dalam jangka pendek.

Adapun besarnya biaya bank ini biasanya ditentukan oleh persetujuan antara pihak pinjaman dengan pihak bank atau pun atas dasar tingkat bunga umum yang berlaku pada saat itu.

Dalam rangka pelaksanaan pemberian kredit ini, selain adanya persetujuan dalam tingkat bunga juga harus diadakannya suatu jumlah tertentu sebagai saldo minimum yang harus ada pada rekening bank yang bersangkutan atas nama perusahaan yang memajukan kredit itu. Biasanya suatu

---

<sup>b)</sup> Ward G. Curran, Principles of Financial Management, Copyright 1970 by McGraw-Hill, Inc, halaman 269.

perusahaan meminjam pada bank sebesar Rp.100.000,- dengan bunga sebesar 6 % setahun.

Pihak bank akan meminta pada nasabahnya untuk membuka rekening giro pada bank tersebut dengan suatu jumlah tertentu misalnya sebesar 10 % dari kredit yang diminta atau sebesar Rp.10.000,-.

Sebenarnya pihak pinjaman hanya akan menerima pinjaman sebesar Rp.100.000,- dikurangi Rp.10.000,- = Rp.90.000,-. Oleh karena itu beban bunga ini sebenarnya tidak akan sebesar 6 % akan tetapi menjadi lebih besar lagi. Bunga dalam satu tahun akan sebesar 6 % x Rp.100.000 = Rp.6.000,-. Percentage bunga yang harus dibebankan dengan adanya perhitungan di atas menjadi sebesar Rp.6.000 / Rp.90.000,- x 100 % = 6,66 %. Dengan perhitungan ini terlah bahwa biaya bunga ini lebih besar daripada yang sebenarnya. Oleh karena itu besarnya biaya dari kredit bank ini akan memberikan kepada perusahaan dalam menentukan alternatif mana yang akan dipergunakan untuk membiayai aktivitas jangka pendek dengan memberikan sumber-sumber pembiayaan yang paling menguntungkan bagi perusahaan.

### Piutang.

Piutang merupakan salah satu daripada aktiva perusahaan yang dapat dipergunakan sebagai jaminan terhadap kredit yang diastilnya sebab piutang ini dapat dengan cu-

dah untuk dicairkan. Dengan makin meningkatnya aktivitas-perusahaan maka kebutuhan akan uang tunai untuk melaksanakan kegiatan sehari-hari semakin diperlukan sehingga perusahaan akan berusaha agar piutang yang dimilikinya dengan segera dapat ditunaikan untuk dapat dipergunakan memenuhi kebutuhan tersebut.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Louis K. Brandt mengenai pembalasan piutang sebagai berikut :

One important reason for financing with receivables is that market facilities are highly developed, so that almost any kind of manufacturing and merchandising business can get cash by pledging or selling its accounts receivable. 5)

Dari uraian di atas dapatlah disimpulkan bahwa dengan makin meningkatnya perkembangan dunia usaha maka kebutuhan akan uang tunai pun makin meningkat sehingga piutang yang dimiliki perusahaan dengan terpaksa akan segera dicairkan untuk dapat dijadikan uang tunai.

Akan tetapi pencairan piutang ini menjadi uang tunai akan menimbulkan biaya di mana biaya ini haruslah diperhatikan untuk mendapatkan sumber-sumber dana yang paling menguntungkan bagi perusahaan.

Untuk memperjelas pembahasan mengenai pembalasan dengan piutang ini, di bawah ini akan diberikan contohnya

---

5) Brandt Louis K., op cit, halaman 204.

certa besarnya biaya yang akan dipikul oleh perusahaan bar  
karena dengan hal itu.

Misalnya suatu perusahaan mempunyai piutang sebesar  
Rp.100.000,- dengan syarat pembayaran 2/10/30. Apabila per  
usahaan membutuhkan uang tunai maka piutang ini dapat dibe  
rihan/dijual pada factor.

Apabila piutang ini dibeli oleh factor itu maka pi  
utang ini akan dikurangi dengan biaya yang akan dibebankan  
pada perusahaan yang menjual piutang tersebut. Biaya itu =  
adalah discount yang diberikan sebesar 2 % yang besarnya =  
adalah  $2/100 \times \text{Rp.100.000,-} = \text{Rp.2.000,-}$ . Jadi uang yang di  
terima berhuruf menjadi sebesar  $\text{Rp.100.000,-} - \text{Rp.2.000,-}$   
=  $\text{Rp.98.000,-}$ . Di samping itu akan pula ditambahi biaya la  
gi yang merupakan biaya peninjauan karena adanya penjualan  
piutang tersebut yang besarnya disinalikan sebesar 8 % dan  
apabila syarat pembayaran adalah 2/10/30, maka biaya ini =  
akan sebesar  $\text{Rp.98.000,-} \times (30/360) \times (0,08) = \text{Rp.653,33}$ .

Jadi, jumlah biaya yang dibayar oleh perusahaan =  
yang menyediakan penjualan piutang menjadi sebesar  $\text{Rp.2.000}$   
+  $\text{Rp.653,33} = \text{Rp.2.653,33}$ , sehingga uang tunai yang akan =  
diterima oleh perusahaan menjadi  $\text{Rp.100.000,-} - \text{Rp.2.653,33}$   
=  $\text{Rp.97.346,67}$ .

Dengan mengetahui besarnya biaya yang dikeluarkan =  
untuk keperluan ini maka perusahaan dapat mempertimbangkan  
apakah pembelanjaan tersebut adalah cukup layak.

Di samping memperhatikan segi biaya juga perlu diperhatikan kualitas dari piutang tersebut dan jumlah piutang rata-rata yang dimiliki oleh perusahaan tersebut ikut berpengaruh dalam terlaksananya pembalasan piutang ini.

### Persediaan

Inventory finansial ini dilakukan apabila perusahaan tidak dapat menunda sampai terjadinya penjualan hasil-produksinya atau karena perusahaan memerlukan uang tunai untuk melaksanakan operasi pada tingkat yang normal maupun pada tingkat yang lebih tinggi. Sebelum para pemberi pinjaman memberikan pinjamannya maka dia akan menadahkan cuka-lusi tentang jumlah persediaan yang dimiliki perusahaan tersebut, nilai dari persediaan tersebut, dan harga dari barang tersebut di pasar. Atas dasar inilah para pemberi kredit tersebut memutuskan apakah perusahaan tersebut dapat diberikan kredit.

Adapun bentuk dari pembalasan persediaan dapat berbentuk sebagai faktor fisik dimana bentuk inilah yang paling likuid dan sering dipertanyakan. Misalnya persediaan bahan baku ini dijadikan sebagai jaminan terhadap kredit yang akan diambil oleh perusahaan. Nilai dari bahan baku ini yang akan berupa jumlah uang yang akan diterima perusahaan dari pihak luar yang bersedia memberikan kredit pada perusahaan tersebut, merupakan jumlah maksimum yang





akan diterima perusahaan.

Jumlah uang yang diterima oleh perusahaan akan bertambah besar apabila yang dijadikan jaminan berupa hasil - colokai dari perusahaan tersebut.

Cadangan biaya dari cara pembiayaan ini ditentukan berdasarkan perjanjian yang dibuat oleh peminta kredit dengan si pemberi kredit. Dengan diketahuinya biaya kredit ini maka perusahaan dapat mengadakan perbandingan dengan - sumber-sumber pembiayaan lainnya sehingga dapatlah diketahui apakah cara pembiayaan semacam ini sudah memberi - kan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan.

4. Hubungan antara permanent working capital dengan in - vestasi yang ada pada suatu perusahaan.

Adanya permanent working capital di dalam perusahaan mengherdoki adanya sejumlah dana dari perusahaan tetap - tertanam dalam aktivitas tersebut. Oleh karena itu, perusa - haan tersebut haruslah dapat memutuskan dengan sumber-su - ber pembiayaan yang mana agar upaya penanaman dana da - lam bentuk ini akan menimbulkan biaya yang paling effial - ca.

Untuk ini ada suatu pedoman yang dapat dipergunakan dalam memutuskan masalah pembiayaan tersebut.

Seporti yang diuraikan oleh Drs. Bambang Rijanto - yang mengatakan sebagai berikut :

"Bahwa apabila suatu badan usaha akan menarik modal yang dibutuhkan, haruslah diperhatikan untuk jangka waktu berapakah modal itu akan ditarik untuk dipergunakan dalam perusahaan".<sup>6)</sup>

Dari uraian tersebut di atas dapatlah dijelaskan bahwa modal yang dibutuhkan hendaknya ditarik untuk jangka waktu yang sesuai dengan jangka waktu penggunaannya di dalam perusahaan. Jadi, para fungsionaris perusahaan haruslah mengetahui untuk berapa lamakah jangka waktu penggunaan modal tersebut di dalam perusahaan sehingga dapatlah diputuskan dengan sumber-sumber pembiayaan yang manakah yang akan dipergunakan untuk membiayai kebutuhan tersebut.

Dari uraian tersebut di atas dapatlah ditarik kesimpulan bahwa :

- Untuk keperluan pembiayaan modal perantara hendaknya dibolajai dengan kredit jangka panjang tak terbatas.
- Untuk kebutuhan modal yang berolah pada umumnya harus dibolajai dengan kredit yang jangka waktu umumnya tidak lebih pendek daripada jangka waktu penggunaannya dalam perusahaan dan terbagi dalam :

---

6) Bambang Rijanto Drs., Diktat untuk kuliah-kuliah pembiayaan perusahaan (Manajemen Keuangan), Yayasan Penelitian Gajah Mada, Yogyakarta, halaman 79.

- Kebutuhan jangka panjang haruslah dibalanced dengan kredit jangka panjang yang terbatas.
- Kebutuhan jangka pendek haruslah dibalanced dengan kredit jangka pendek.

Oleh karena itu, meskipun untuk membalanced working capital, haruslah diperhatikan jangka waktu penanamannya dalam perusahaan. Apakah working capital tersebut akan mempunyai suatu jumlah yang tetap ataukah akan berfluktuasi sesuai dengan aktivitas perusahaan. Bila working capital tersebut merupakan suatu jumlah yang tetap sepanjang tahun, maka working capital tersebut haruslah dibalanced dengan menggunakan kredit jangka panjang tak terbatas. Hal ini disebabkan karena perusahaan haruslah menyesuaikan jangka waktu pelunasannya sesuai dengan jangka waktu penarikan dan penggunaan dana tersebut.

Faktor lain yang turut pula diperhatikan ialah bahwa beban biaya untuk pemakaian kredit jangka panjang tak terbatas maupun kredit jangka panjang terbatas biayanya akan lebih murah daripada beban biaya untuk penggunaan kredit jangka pendek.

Jadi dalam pembalanced permanent working capital, ini haruslah dipertimbangkan baik-baik sehingga dapat tercapai suatu struktur pembalanced yang serasi. Dengan tercapainya struktur pembalanced yang serasi ini maka per-

usaha akan mendapatkan keadaan yang paling baik apabila hal ini akan menjamin kemakmuran para pemegang saham.

Oleh karena itu, besarnya working capital yang disediakan dalam suatu perusahaan harus cukup untuk menjamin adanya kontinuitas proses produksi sehingga dapat memberikan bantuan dalam menjaga kelangsungan hidup dari perusahaan. Hal ini perlu diperhatikan karena apabila working capital ini terlalu besar akan menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan karena penanaman ini tidak efisien dan tidak akan memberikan hasil seperti yang diharapkan. Akan tetapi apabila working capital ini terlalu kecil maka perusahaan mengalami kesukaran dalam menghadapi kewajiban karena likuiditas yang tersedia tidak mencukupi dan apabila terjadi terus menerus akan mengakibatkan perusahaan menjadi bangkrut sehingga harus diadakan likuidasi yang menyebabkan manajemen akan kehilangan pekerjaannya dan para pemilik modal akan kehilangan modalnya.

Dalam menentukan besarnya working capital ini ada dua faktor yaitu :

- Periode perputaran yaitu periode terikatnya working capital tersebut dan
- Pengeluaran uang tunai setiap hari.

Demikian adanya pengeluaran yang tetap setiap harinya sedangkan perputaran daripada working capital tersebut

tetap makin lama, maka working capital yang dibutuhkan akan makin besar pula. Demikian pula apabila perputaran daripada working capital itu tetap sedangkan pengeluaran setiap harinya mempunyai jumlah yang besar maka working capital yang dibutuhkan akan bertambah besar pula.

Periode terikatnya working capital adalah berupa -kan keseluruhan daripada periode-periode yang meliputi : - jangka waktu pemberian kredit pembeli, lamanya penyimpanan di gudang, lamanya proses produksi, lamanya barang jadi disimpan di gudang dan jangka waktu penerimaan piutang. - Sedangkan pengeluaran setiap harinya adalah merupakan jumlah pengeluaran untuk keperluan pembelian bahan baku, pen- bayaran gaji dan biaya-biaya lainnya yang diperlukan.

Oleh karena tujuan daripada mendirikan perusahaan adalah adanya kontinuitas proses produksi setiap hari se- hingga working capital yang dibutuhkan bukanlah hanya se- besar apa yang diperlukan selama periode perputaran saja, melainkan sebesar jumlah pengeluaran setiap harinya dikali- kan dengan lamanya periode perputaran.

Sebagai contoh :

|                                   |            |
|-----------------------------------|------------|
| - Lamanya proses produksi         | = 6 hari.  |
| - Lamanya penyimpanan barang jadi | = 6 hari.  |
| - Jangka waktu penerimaan piutang | = 6 hari.  |
|                                   | <hr/>      |
|                                   | = 18 hari. |

**Pengeluaran setiap harinya :**

|                      |               |
|----------------------|---------------|
| - pembelian material | = Rp. 9.000,- |
| - gaji dan upah      | = Rp. 4.000,- |
| - Biaya lain-lain    | = Rp. 2.000,- |
|                      | <hr/>         |
|                      | = Rp.15.000,- |
|                      | *****         |

Jumlah working capital yang dibutuhkan bagi perusahaan akan berjumlah sebesar  $18 \times \text{Rp.15.000,-} = \text{Rp.270.000}$  pada saat perusahaan mulai usahanya agar dapat menjamin kontinuitas proses produksi.

Demikian dana yang tertanam dalam working capital sebesar Rp.270.000,- ini akan tertanam dalam perusahaan melalui proses sebagai berikut :

- Fase I yaitu pada saat bahan baku diolah menjadi hasil selesai, waktu yang diperlukan sebanyak 6 hari sehingga dana yang diperlukan akan berjumlah sebesar :

|                    |                  |                |
|--------------------|------------------|----------------|
| - Bahan baku       | : 6 x Rp.9.000,- | = Rp. 54.000,- |
| - gaji dan upah    | : 6 x Rp.4.000,- | = Rp. 24.000,- |
| - Biaya lain-lain: | 6 x Rp.2.000,-   | = Rp. 12.000,- |
|                    |                  | <hr/>          |
|                    |                  | = Rp. 90.000,- |
|                    |                  | *****          |

MILIK  
PERPUSTAKAAN  
"UNIVERSITAS AIRLANGGA"  
SURABAYA

- Fase II yaitu setelah menjadi hasil selesai maka barang akan disimpan dalam gudang selama 6 hari, sehingga dana yang tertanam dalam barang jadi ini-minimal akan berjumlah sebesar Rp.90.000,- , sebagai hasil dari fase I.
- Fase III yaitu apabila hasil selesai yang diciptakan dipidang ini telah dapat dijual sehingga akan berubah bentuk menjadi bentuk piutang yang mempunyai jangka waktu penanaman selama 6 hari. Dengan berubahnya barang menjadi piutang ini maka dana yang terikat akan berjumlah sebesar Rp.90.000,- dan baru akan menjadi uang tunai apabila hari jatuh temponya sudah tiba yaitu pada hari yang ke 19.

Untuk memperjelas, maka berikut ini akan diberikan sebuah tabel yang memuat mengenai kebutuhan working capital pada sebuah perusahaan yang baru didirikan.

TABEL 4

**KEBUTUHAN WORKING CAPITAL DALAM  
SUATU PERUBAHAN**

| Fase | Raw material<br>(Rp.) | Gaji dan upah<br>(Rp.) | Hasil selesai<br>(Rp.) | Piutang<br>(Rp.) |
|------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------|
| 1.   | 54.000,-              | 36.000,-               | -                      | -                |
| 2.   | 54.000,-              | 36.000,-               | 90.000,-               | -                |
| 3.   | 54.000,-              | 36.000,-               | 90.000,-               | 90.000,-         |
|      | 162.000,-             | 108.000,-              | 180.000,-              | 90.000,-         |

Dari tabel di atas jelaslah bahwa perusahaan haruslah menyediakan dana sebesar Rp. 270.000,- yang terdiri dari :

- Bahan baku            Rp.162.000,-
- gaji dan upah        Rp.108.000,-
- 
- Rp.270.000,-
- \*\*\*\*\*



Jadi perusahaan haruslah menyediakan dana sebesar -  
Rp.270.000,-- agar supaya terjamin adanya kontinuitas dari  
proses produksi.



**D A B II**

**GAMBARAN PRAKTIS TENTANG KEKUTUHAN WORKING  
CAPITAL PT. JABAR UTAMA WOOD INDUSTRY  
JAKARTA**

**1. Gambaran Umum dan Organisasi P.T. Jabar Utama Wood  
Industry.**

Pembahasan umum dan organisasi P.T. Jabar Utama Wood Industry, Jakarta dipandang perlu guna mengetahui background dari perusahaan tersebut.

**a. Pendirian.**

P.T. Jabar Utama Wood Industry, Jakarta, didirikan pada tanggal 28 Mei 1975 dengan akte Notaris Nyonya Derve ni Sidi Daharuddin D.T., di Jakarta No.46.

**b. Tujuan dan bidang usaha.**

Tujuan dan bidang usaha P.T. Jabar Utama Wood Industry dapat diketahui dari akte pendiriannya pada pasal-2 ayat 1 yang berbunyi :

- Berusaha di bidang industri yang menyangkut kayu sebagai bahan utamanya dan untuk itu melakukannya segala sesuatu yang bertalian dengannya, termasuk di dalamnya import dari alat-alat serta bahan-ba -

han yang dibutuhkan.

- Melakukan pemecaran dari hasil usaha industry tersebut baik di dalam maupun di luar negeri.
- Mengusahakan pengelolaan hutan satu dan lainnya dalam arti kata yang seluas-luasnya, baik untuk pertiungaan sendiri maupun atas tanggungan orang lain secara amanat atau komisi.

Untuk saat ini P.T. Jabar Utama Wood Industry belum dapat melakukan seluruh kegiatan seperti yang tercantum pada pasal 2 ayat 1 tersebut di atas, melainkan hanya sebagian saja yaitu hanya pada point pertama dan kedua saja.

c. Management perusahaan.

Pasal 11 ayat pondirian P.T. Jabar Utama Wood Industry menyatakan sebagai berikut :

- Perseoran diurus oleh suatu direksi yang terdiri dari seorang direktur atau lebih, seorang diantaranya menjabat sebagai direktur utama di bawah pengawasan dewan komisaris yang terdiri dari seorang komisaris atau lebih, seorang diantaranya menjabat sebagai komisaris utama.
- Rapat umum pemegang saham mengangkat para anggota-direksi dan dewan komisaris, yaitu atas usul dari -

rapat para pemegang saham prioritas yang memuat dua calon untuk tiap-tiap tempat yang perlu diisi. Jika rapat pemegang saham prioritas tidak mengajukan calon/ucul pengangkatan sampai pada waktu rapat umum pemegang saham, maka rapat umum ini bebas memilih calon sendiri.

- Direksi dan anggota dewan komisaris diangkat untuk waktu yang tidak ditentukan lamanya dengan tidak mengurangi hak dari rapat pemegang saham untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
- Direksi dan dewan komisaris dapat diberi gaji tiap tiap bulan yang besarnya akan ditentukan oleh rapat umum pemegang saham.

Sebagai pengecualian dari apa yang disebut di dalam pasal 11 tentang cara pengangkatan para anggota direksi dan dewan komisaris, maka untuk pertama kalinya diangkat menjadi :

- Direktur utama : tuan Buyung Tahib.
- Direktur : tuan Alexander Tanujaya.
- Komisaris utama; tuan Cahlon.
- Komisaris : tuan Suyadi Agus.
- Komisaris : tuan Simon Lion.

### e. Proses produksi.

Mesin-mesin yang dipergunakan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry ini merupakan mesin-mesin yang baru dan sorta otomatis, sehingga proses produksinya berjalan secara terus menerus tanpa adanya barang yang terhenti karena adanya pemindahan barang dari satu mesin ke lain mesin dengan tenaga manusia.

Adapun proses produksinya adalah sebagai berikut :

- Plywood dimasukkan ke dalam mesin Automatic feeder yang berguna untuk memasukkan plywood tersebut satu per satu ke dalam mesin Varnishing Coater.
- Oleh mesin Varnishing Coater ini, plywood tersebut dilapisi dengan pernis supaya mengkilap dan kemudian dikeringkan dengan mesin pengering untuk dikeringkan pernisnya.
- Dari mesin pengering ini, plywood tersebut akan di kirimkan dengan convcyer ke mesin Wide Belt Lander yang berguna untuk menhaluskan plywood yang sudah dipernis tersebut.
- Setelah dihaluskan maka plywood ini di kirimkan ke mesin Reverse Coater yang berguna untuk menambal lubang-lubang yang timbul pada waktu pemhalusan dan langsung dikeringkan kembali dengan mesin pengering.

- Sesudah dikeringkan, plywood ini dengan ban berjalan dikiriskan pada mesin wide belt sander untuk dihaluskan lagi.
- Setelah dihaluskan, plywood tersebut pada mesin V Groover dan V Groover Coater yang berguna untuk memberi dekorasi pada plywood tersebut sesuai dengan gambar yang dikehendaki.
- Setelah itu dimasukkan dalam mesin Direct Coater yang berguna untuk membuat warna dasar dari plywood tersebut yang kemudian dikeringkan lagi dalam mesin dryer (mesin pengering).
- Sesudah dikeringkan, melalui roller conveyor plywood tersebut dikiriskan ke mesin pemberai untuk diberaibkan dan plywood tersebut akan diberi gambar oleh mesin Printer sesuai dengan gambar yang sudah dibuat.
- Setelah diberi gambar, maka plywood tersebut akan diberi lapisan lagi seperti semacam pernis sebagai lapisan terakhir.
- Plywood yang sudah diberi lapisan ini akan dimasukkan lagi dalam mesin pengering untuk dikeringkan.
- Sesudah dikeringkan, plywood tersebut akan diadakan seleksi untuk mengambill colour gravure plywood yang

tidak memenuhi syarat-syarat.

- Colour gravure plywood yang sudah dicoloksi ini akan dikirimkan pada mesin Automatic Pecker untuk dibungkus yang kemudian dikirimkan ke gudang dan siap untuk dijual.

Dalam melaksanakan proses produksi ini tidak memerlukan waktu yang lama, karena mesin-mesin yang dipergunakan oleh P.T. Jabat Utama Wood Industry ini merupakan mesin-mesin yang serba otomatis sehingga lamanya waktu yang diperlukan oleh perusahaan untuk dapat membuat/menyiapkan colour gravure plywood tersebut akan dilaksanakan dalam waktu 1 hari saja.

## 2. Besarnya kebutuhan working capital.

Setiap perusahaan industry yang akan selalu memerlukan working capital untuk dapat melaksanakan proses produksinya. Demikian pula halnya dengan P.T. Jabat Utama Wood Industry akan memerlukan working capital dalam melaksanakan proses produksi tersebut. Untuk ini P.T. Jabat Utama Wood Industry telah menyusun perhitungan tentang kebutuhan working capital yang diperlukan untuk memenuhi hal tersebut.

Adapun penentuan besarnya working capital ini didasarkan pada perhitungan sebagai berikut :

- Bahan baku plywood cukup disediakan untuk 10 hari.
- Bahan penolong yang berasal dari import akan dipesan maximum 1/2 bulan sehingga bahan tersebut harus disediakan untuk pemakaian 1 bulan.
- Untuk bahan penolong dalam negeri cukup disediakan untuk 1 minggu.
- Di samping itu perhitungan ini didasarkan pada luas operasi sebesar 80.000 panel sheet per bulan.

Rencana kebutuhan working capital yang sudah digunakan oleh P.T. Jaber Utaca Wood Industry adalah sebagai berikut :



TABEL 5

## RENCANA KEBUTUHAN WORKING CAPITAL

| No. | Jenis biaya                             | Pemakaian untuk | Jumlah biaya   |
|-----|---|-----------------|--|
| 1.  | Dahan baku                              | 10 hari         | $\frac{1}{3} \times 80.000 \times \text{Rp.}900,- =$<br>$\text{Rp.}24.000.000,-$     |
| 2.  | Dahan pono -<br>long (in -<br>port)     | 1 bulan         | $80.000/2.400.000 \times$<br>$\text{Rp.}568.994.040,- =$<br>$\text{Rp.}10.966.460,-$ |
| 3.  | Dahan pono -<br>long (dalam-<br>negeri) | 1/2 bulan       | $40.000/2.400.000 \times$<br>$\text{Rp.}50.104.000,- =$<br>$\text{Rp.}968.000,-$     |
| 4.  | Fuel                                    | 1 bulan         | $\frac{1}{52} \times \text{Rp.}61.191.936,- =$<br>$\text{Rp.}1.176.768,-$            |
| 5.  | Labour                                  | 1 bulan         | $\frac{1}{12} \times \text{Rp.}31.050.000,- =$<br>$\text{Rp.}2.587.500,-$            |
| 6.  | Biaya penju-<br>alan                    | -               | $\text{Rp.}5.000.000,-$  |
| 7.  | Amortasi                                | 1 bulan         | $\frac{1}{12} \times \text{Rp.}2.278.593,- =$<br>$\text{Rp.}189.803,-$               |
| 8.  | Biaya penoli-<br>haran                  | 1/2 bulan       | $\frac{1}{24} \times \text{Rp.}10.829.425,- =$<br>$\text{Rp.}451.226,-$              |

MILIK  
PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS AIRLANGGA-  
SURABAYA

| No. | Jenis biaya         | Pemakaian untuk | Jumlah biaya  |
|-----|---------------------|-----------------|---|
| 9.  | Bunga kredit        | 1 bulan         | $1/12 \times \text{Rp.}21.266.868,-- =$<br>$\text{Rp.}1.772.239,--$ |
| 10. | Biaya umum          | -               | $\text{Rp.}1.250.000,--$  |
| 11. | Lubrication-oil     | 1 minggu        | $1/52 \times \text{Rp.}10.800.000,-- =$<br>$\text{Rp.}207.692,--$   |
| 12. | Gasoline oil        | 1 bulan         | $1/12 \times \text{Rp.}1.330.000,-- =$<br>$\text{Rp.}119.000,--$    |
| 13. | Gresse oil          | 1 bulan         | $1/12 \times \text{Rp.}960.000,-- =$<br>$\text{Rp.}80.000,--$       |
| 14. | Facil sole -<br>sil | -               | $10.000 \times \text{Rp.}1.366,63 =$<br>$\text{Rp.}13.666.300,--$   |

Jumlah kebutuhan modal kerja yang diperlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry akan berjumlah sebesar Rp.70.431.476,- dan dituliskan menjadi Rp.70.500.000,-.

Ditak dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang kebutuhan working capital yang diperlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry tersebut, haruslah diketahui terlebih dahulu berapakah besarnya kebutuhan working capital -

yang diperlukan oleh perusahaan pada tingkat kapasitas produksi yang dapat dicapai oleh mesin-mesin tersebut yaitu pada jumlah produksi sebesar 200.000 panel sheet sebulan.

Adapun perhitungan di bawah ini didasarkan pada produksi sebesar 200.000 panel sheet tiap bulan dan tiap 1 bulan terdapat 26 hari kerja.

Becarnya kebutuhan working capital akan terperinci seperti di bawah ini, yaitu :

|                                     |                  |
|-------------------------------------|------------------|
| - <u>Bahan baku.</u>                |                  |
| - Plywood 200.000 ps x Rp.900,-     | Rp.180.000.000,- |
| - <u>Bahan pembantu.</u>            |                  |
| - Filter coat; 96.000kg x Rp.200    | Rp. 19.200.000,- |
| - Base coat : 22.400 kg x Rp.800    | Rp. 17.920.000,- |
| - Ink coat : 2.400 kg x Rp.935      | Rp. 2.094.000,-  |
| - Top coat : 9.600 kg x Rp.480      | Rp. 4.608.000,-  |
| - Thinner : 13.696 kgx Rp.200       | Rp. 2.739.200,-  |
| - Laminating paper 240 lb x Rp.8150 | Rp. 1.956.000,-  |
|                                     | <hr/>            |
| Jumlah:                             | Rp. 40.517.600,- |
|                                     | <hr/>            |
| - <u>Gaji dan upah.</u>             |                  |
| - gaji                              | Rp. 1.500.000,-  |
| - Upah                              | Rp. 1.007.000,-  |
|                                     | <hr/>            |

Rp. 2.587.000,-  
\*\*\*\*\*

- Biaya lainnya.

|   |                 |
|---|-----------------|
| - Boiler feed water,<br>7.800 m <sup>3</sup> x Rp.800,-           | Rp. 6.240.000,- |
| - Lubricating oil,<br>500 L x Rp.900,-                            | Rp. 450.000,-   |
| - Grease oil : 100 L x Rp.400,-                                   | Rp. 40.000,-    |
| - Water : 5.200 L x Rp.75,-                                       | Rp. 390.000,-   |
| - Diesel fuel :<br>198.120 L x Rp.36,-                            | Rp. 7.132.320,- |
| - Gasoline : 2.500 L x Rp.46,-                                    | Rp. 115.000,-   |
| - Biaya pemeliharaan :<br>Rp.10.829.425,- : 12                    | Rp. 902.452,-   |
| - Biaya kredit investasi :<br>Rp.21.266.868,- : 12                | Rp. 1.772.239,- |
| - Premi asuransi :<br>Rp.2.278.593,- : 12                         | Rp. 189.883,-   |
| - Cekos an-ikut :<br>Rp.24.000.000,- : 12                         | Rp. 2.000.000,- |
| - Biaya umum dan administrasi :<br>Rp.1.600,- x 12 x 200.000 p.e. | Rp. 3.200.000,- |
| - Biaya penjualan :<br>pembungkusan : 200.000 x Rp.30,-           | Rp. 6.000.000,- |

|                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| sales promotion ;         |                 |
| 200.000 x 3% x Rp.1.600,- | Rp. 9.600.000,- |
| pembungkus papan          |                 |
| Rp.72.000.000,- : 12      | Rp. 6.000.000,- |
|                           | <hr/>           |
|                           | Rp.44.037.894,- |
|                           | *****           |

Jumlah pengeluaran tiap bulan yang harus disediakan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry dengan menggunakan produksi sebesar 200.000 p.s. sebulan dalam waktu sama dengan 26 hari kerja akan berjumlah sebagai berikut :

|                  |                  |
|------------------|------------------|
| - Bahan baku     | Rp.180.000.000,- |
| - Bahan pembantu | Rp. 48.517.600,- |
| - Gaji dan upah  | Rp. 2.587.000,-  |
| - Biaya lainnya  | Rp. 44.021.894,- |
|                  | <hr/>            |
|                  | Rp.275.136.494,- |
|                  | *****            |

Jadi, banyaknya dana yang harus tersedia setiap bulannya akan mencapai jumlah sebesar Rp.275.136.494,-.

Selain itu pula, untuk mengetahui berapakah working capital yang diperlukan oleh perusahaan, selain hal tersebut di atas yaitu besarnya pengeluaran uang tunai setiap harinya, masih juga harus diketahui periode perputaran dari working capital tersebut.

Dalam kasus P.T. Jabar Utara Wood Industry ini, periode perputaran itu akan tampak sebagai berikut :

|                                 |                  |
|---------------------------------|------------------|
| • Lamanya proses produksi       | • 1 hari kerja.  |
| • Lamanya barang digudang       | • 6 hari kerja.  |
| • Lamanya terikat dalam piutang | • 26 hari kerja. |
|                                 | -----            |
| Jumlah                          | • 33 hari kerja. |
|                                 | *****            |

Pembahasan mengenai working capital yang seharusnya diperlukan oleh P.T. Jabar Utara Wood Industry dapat dilihat pada bab berikutnya.

### 3. Struktur persero dalam P.T. Jabar Utara Wood Industry dan rencana pembalasan working capital.

Menurut akte Notaris Nyonya Darmani Gidi Bakarudin C.H. No.46 tanggal 20 Mei 1975, modal dasar perseroan tersebut adalah sebesar Rp.400.000.000,- yang terbagi atas :

- 1.000 lembar saham prioritas nominal a Rp. 100.000,--
- 2.400 lembar saham biasa nominal a Rp. 50.000,--

Beri jumlah tersebut di atas telah diambil/ditempatkan serta dicotor penuh dengan uang tunai oleh :

|  |                |
|--|----------------|
| - Tuan Cahlan 297 lembar a Rp.100.000,-                | Rp. 29.700.000 |
| - Tuan Buyung Tahib 297 lembar a<br>Rp.100.000,-       | Rp. 29.700.000 |
| - Tuan Suyadi Agus 297 lembar a<br>Rp.100.000,-        | Rp. 29.700.000 |
| - Tuan Simon Sion 306 lembar a<br>Rp.100.000,-         | Rp. 30.600.000 |
| - Tuan Sudibyo Utomo 180 lembar a<br>Rp.100.000,-      | Rp. 18.000.000 |
| - Tuan Naali Cahlan 297 lembar a<br>Rp.100.000,-       | Rp. 29.700.000 |
| - Tuan Alexander Tana Jaya 18 lembar a<br>Rp.100.000,- | Rp. 1.800.000  |
| - Tuan Sidharta 108 lembar a<br>Rp.100.000,-           | Rp. 10.800.000 |
|  | <hr/>          |
|  | Rp.100.000.000 |
|  | *****          |

Penyotoran modal saham ini sudah digunakan oleh perusahaan untuk membiayai sebagian dari pembangunan gedung-gedung pabrik beserta dengan peralatannya yang berjumlah sebesar Rp.433.177.000,-.

Dari jumlah tersebut sebesar Rp.433.177.000,- ini sudah digunakan untuk membangun gedung dan peralatannya yang perinciannya tampak sebagai berikut :



|                               |                           |
|-------------------------------|---------------------------|
| - Pembayaan import            | Rp. 261.777.000,-         |
| - pembelian alat pengangkutan | Rp. 42.900.000,-          |
|                               | <hr/>                     |
|                               | Rp. 304.677.000,-         |
| - Pembayaan lokal             | Rp. 128.500.000,-         |
|                               | <hr/>                     |
|                               | Jumlah: Rp. 433.177.000,- |
|                               | *****                     |

Oleh karena penyeteran modal saham hanya berjumlah sebanyak Rp. 180.000.000,- sedangkan total pembangunan pabrik tersebut mencapai jumlah sebesar Rp. 433.177.000,- maka oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry sudah mengusahakan kekurangan pembiayaan tersebut dengan mengadakan perjanjian dengan pihak bank untuk dapat membiayai kekurangannya yaitu yang berjumlah sebesar Rp. 253.177.000,-.

Penggunaan kredit bank ini untuk membiayai pembangunan pabrik dan peralatan ini disebabkan karena terbatasnya dana-dana yang dimiliki oleh perusahaan untuk membiayai pembangunan tersebut.

Akan tetapi, untuk dapat melaksanakan proses produksinya perusahaan haruslah mempunyai modal kerja yang dapat dipergunakan untuk tujuan tersebut.

Dengan tidak tersedianya dana lagi pada perusahaan-sialnya dengan penyeteran modal saham, maka perusahaan akan berusaha untuk memperoleh dana yang dapat dipergunakan sebagai modal kerja untuk melaksanakan proses produksi



nya. Untuk tujuan tersebut P.T. Jabar Utama Wood Industry telah mengajukan permohonan kredit pada bank.

Jumlah yang diajukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry akan berjumlah sebesar Rp.70.500.000,- guna keperluan modal kerjanya. Apabila pembiayaan working capital ini dapat diperoleh maka dapatlah diharapkan terlaksananya proses produksi sehingga proyek ini dapat berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan seperti semula.

Apakah alternatif yang dipilih oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry yaitu dengan mengajukan permohonan kredit pada bank sebesar Rp.70.500.000,- merupakan alternatif yang tepat dan dapat dipertanggung jawabkan ataukah tidak, akan kami bahas dalam bab berikutnya.

## B A D III

**PENILAIAN RENCANA KEBUTUHAN WORKING CAPITAL PADA P.T  
JABAR UTAMA WOOD INDUSTRY JAKARTA**

1. Penilaian terhadap jumlah working capital yang di -  
pergunakan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry.

Penilaian terhadap jumlah working capital yang di -  
pergunakan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry ini diada -  
kan guna memberikan penunjan pada para manajer/pimpinan -  
perusahaan untuk menilai apakah penentuan besarnya working  
capital yang direncanakan oleh P.T. Jabar Utama Wood Indus -  
try tersebut sudah cukup baik ataukah belum.

Kal ini diperlukan untuk menghindari adanya kecalah -  
an dalam menentukan jumlah working capital yang diperlukan  
yang dapat mengakibatkan terjadinya hambatan terhadap ja -  
lannya aktivitas perusahaan atau dengan kata lain bahwa -  
proses produksi P.T. Jabar Utama Wood Industry akan menga -  
lami pempruan.

Seporti yang telah dikemukakan dalam bab II yaitu -  
pada kebutuhan working capital pada P.T. Jabar Utama Wood -  
Industry tampaknya bahwa besarnya working capital yang di -  
perlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry ini berjumlah  
sebesar Rp.70.500.000,- yang terbagi atas :

|                                      |                  |
|--------------------------------------|------------------|
| - Bahan baku                         | Rp.24.000.000,-- |
| - Bahan pembantu                     | Rp.19.934.468,-- |
| - Hasil selesai 10.000 x Rp.1.366,63 | Rp.13.666.300,-- |
| - Biaya lain-lain                    | Rp.12.830.308,-- |

Jumlah : Rp.70.431.076,--

\*\*\*\*\*

atau dibulatkan menjadi Rp.70.500.000,--

\*\*\*\*\*

Oleh karena dalam estimate perusahaan mengenai kebutuhan working capital ini termasuk persediaan hasil selesai sebesar Rp.13.666.300,- , maka jumlah tersebut haruslah diperinci menurut komponen yang membentuknya.

Adapun komponen-komponen biayanya adalah :

- Biaya bahan baku.
- Biaya bahan pembantu.
- Gaji dan biaya lainnya.

Dari hasil survey kami terhadap administrasi dan pembuatan P.T. Jabar Utama Food Industry dapatlah diketahui besarnya masing-masing biaya tersebut.

Adapun perincian masing-masing jenis biaya tersebut adalah sebagai berikut :

|                          |                  |
|--------------------------|------------------|
| - Biaya bahan baku       | Rp. 9.000.000,-  |
| - Biaya bahan pembantu   | Rp. 2.799.780,-  |
| - Gaji dan biaya lainnya | Rp. 1.866.520,-  |
|                          | <hr/>            |
|                          | Rp. 13.666.300,- |
|                          | *****            |

Dengan adanya perubahan tersebut di atas, maka kebutuhan working capital pun akan mengalami perubahan dalam susunannya, di mana susunannya akan tampak sebagai berikut :

|   |                           |
|---|---------------------------|
| - Bahan baku :  |                           |
| - Rp. 24.000.000,- + Rp. 9.000.000,- = Rp. 33.000.000,- |                           |
| - Bahan pembantu :                                      |                           |
| - Rp. 19.934.468,- + Rp. 2.799.780,- = Rp. 22.734.248,- |                           |
| - gaji dan biaya lainnya :                              |                           |
| - Rp. 12.830.300,- + Rp. 1.866.520,- = Rp. 14.696.820,- |                           |
|   | <hr/>                     |
|   | Jumlah = Rp. 70.431.076,- |
|   | *****                     |
| atau dibulatkan menjadi :                               | = Rp. 70.500.000,-        |
|   | *****                     |

Sedangkan berdasarkan perhitungan kebutuhan modal kerja yang diperlukan dalam waktu 1 bulan seperti yang tampak dalam Bab II paragraf 2 tentang rencana kebutuhan working capital dapatlah dilihat bahwa kebutuhan working capital yang diperlukan dalam waktu 1 bulan adalah sebesar -

Rp.275.136.494,- yang perinciannya adalah sebagai berikut:

|                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| - Bahan baku      | = Rp.100.000.000,- |
| - Bahan pembantu  | = Rp. 48.517.600,- |
| - Gaji dan upah   | = Rp. 2.537.000,-  |
| - Biaya lain-lain | = Rp. 44.031.894,- |

Jumlah = Rp.275.136.494,-

\*\*\*\*\*

Di samping itu pula, diketahui pula bahwa lamanya - periode perputaran daripada working capital adalah seba - nyak 33 hari yang terbagi dalam :

|                                   |                |
|-----------------------------------|----------------|
| - Lamanya proses produksi         | 1 hari kerja.  |
| - Lamanya barang digudang         | 6 hari kerja.  |
| - Lamanya penanaman dalam piutang | 26 hari kerja. |

Jumlah : 33 hari kerja.

\*\*\*\*\*

Dalam pembahasan masalah ini diasumsikan bahwa kea- daan-keadisan yang mempengaruhi perusahaan, misalnya : lama nya periode perputaran, syarat pembayaran hutang, jangka - waktu penerimaan piutang, harga dari bahan baku dan bahan- pembantu serta dianggap dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga dalam - hal ini tidak akan terdapat penyimpangan yang dapat mempe- ngaruhi kebijaksanaan perusahaan. Asumsi ini diberikan ka-



rencana sulitnya data untuk dapat menghitung keadaan-keadaan yang mempengaruhi.

Oleh karena kebutuhan working capital sebesar Rp.275.136.494,- didasarkan pada kapasitas sebesar 200.000 panel chost per bulan dan dengan jangka waktu untuk 1 bulan = 26 hari kerja maka haruslah diketahui terlebih dahulu berapakah besarnya pengeluaran untuk masing-masing biaya tersebut untuk tiap-tiap harinya.

Untuk itu haruslah dicari terlebih dahulu besarnya pengeluaran untuk masing-masing biaya tersebut tiap hari yaitu :

|                           |  |                    |
|---------------------------|--|--------------------|
| - Biaya bahan baku :      | $\frac{\text{Rp. } 180.000.000,-}{26}$ | Rp. 6.923.076,92   |
| - Bahan pembantu :        | $\frac{\text{Rp. } 48.517.600,-}{26}$  | Rp. 1.866.061,54   |
| - Gaji dan upah :         | $\frac{\text{Rp. } 2.587.000,-}{26}$   | Rp. 99.500,-       |
| - Biaya lain-lain :       | $\frac{\text{Rp. } 44.031.894,-}{26}$  | Rp. 1.693.534,38   |
|                           |  | <hr/>              |
|                           |  | = Rp.10.582.172,04 |
|                           |  | *****              |
| atau dibulatkan menjadi : |  | = Rp.10.582.200,-  |
|                           |  | *****              |

Dengan diketahui besarnya pengeluaran uang tunai co-

tiap harinya dan lamanya periode perputaran dari working capital ini dapatlah diketahui besarnya working capital yang diperlukan oleh perusahaan tersebut.

Adapun besarnya working capital yang diperlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry ini dapat dihitung atas dasar :

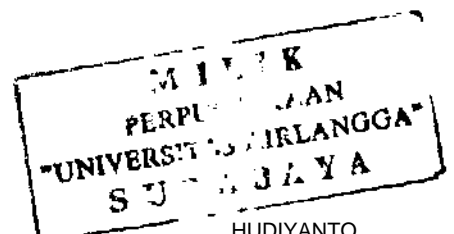
- Peneluaran uang tunai setiap harinya =  
Rp.10.582.200,-
- Periode perputaran = 33 hari.

Jadi besarnya working capital yang diperlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry akan berjumlah sebesar :  
33 x Rp.10.582.200,- = Rp.349.212.600,-  
\*\*\*\*\*

Tetapi haruslah diperhatikan pula bahwa working capital yang berjumlah sebesar Rp.349.212.600,- ini merupakan working capital untuk pemenuhan kebutuhan dari produksi sebesar 200.000 panel sheet per bulan.

Oleh karena produksi yang direncanakan hanya akan mencapai jumlah sebesar 80.000 panel sheet per bulan maka besarnya working capitalpun yang akan dibutuhkan akan berbedanya pula.

Adapun perhitungan dari working capital yang diperlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry ini untuk pemenuhan kebutuhan sebesar 80.000 panel sheet tiap bulan adalah sebagai berikut :



|  |  |                  |
|--|--|------------------|
| - Bahan baku :   |  |                  |
| 80.000 p.s. x Rp.900,-                                 |  | Rp. 72.000.000,- |
| - Bahan pembantu :                                     |  |                  |
| $\frac{80.000}{200.000} \times \text{Rp.48.517.600,-}$ |  | Rp. 19.407.040,- |
| - Gaji dan upah  |  | Rp. 2.587.000,-  |
| - Biaya lain-lain :                                    |  |                  |
| Biaya pemeliharaan                                     |  | Rp. 902.452,-    |
| Dunga kredit investasi                                 |  | Rp. 1.772.239,-  |
| Premi asuransi   |  | Rp. 189.883,-    |
| Onkos angkut :   |  |                  |
| $\frac{80.000}{200.000} \times \text{Rp.2.000.000,-}$  |  | Rp. 800.000,-    |
| boiler feed water : $\frac{80.000}{200.000} \times$    |  |                  |
| Rp.6.240.000,-   |  | Rp. 2.496.000,-  |
| Lubricating oil  |  | Rp. 450.000,-    |
| Grease oil   |  | Rp. 40.000,-     |
| Water  |  | Rp. 390.000,-    |
| diesel fuel : $\frac{80.000}{200.000} \times$          |  |                  |
| Rp.7.132.320,-   |  | Rp. 2.852.928,-  |
| Gasoline   |  | Rp. 115.000,-    |
| Biaya umum dan administrasi                            |  | Rp. 3.200.000,-  |



## - Biaya penjualan :

Pembungkus plastik : 80.000 x Rp.30 Rp. 2.400.000,-

## Sales promotion :

$\frac{80.000}{200.000} \times \text{Rp.}9.600.000,-$  Rp. 3.840.000,-

## Pembungkus papan :

$\frac{80.000}{200.000} \times \text{Rp.}6.000.000,-$  Rp. 2.400.000,-

Jumlah : Rp.21.848.502,-

\*\*\*\*\*

Jadi jumlah pengeluaran untuk memproduksi sebanyak-  
80.000 panel sheet per bulan dibutuhkan biaya-biaya sebe-  
gai berikut :

- Bahan baku Rp. 72.000.000,-
- Bahan pembantu Rp. 19.407.040,-
- Gaji dan upah Rp. 2.587.000,-
- Biaya lain-lain Rp. 21.848.502,-

Jumlah: Rp.115.842.542,-

\*\*\*\*\*

Oleh karena jangka waktu dari periode perputaran da-  
ri working capital P.T. Jabar Utama Wood Industry akan ber-  
jangkung selama 33 hari, maka dapatlah diketahui berapakah  
jumlah working capital yang diperlukan oleh P.T. Jabar Uta-  
ma Wood Industry tersebut.

Akan tetapi untuk keperluan tersebut di atas masih haruslah diketahui berapakah besarnya pengeluaran uang tunai setiap harinya yaitu :

$$\frac{\text{Rp.115.642.542,-}}{26} = \text{Rp.4.455.482,38} \text{ atau dibulatkan menjadi}$$

di Rp.4.455.482,-  
\*\*\*\*\*

Dengan diketahui besarnya pengeluaran uang tunai setiap harinya dan jangka waktu periode perputaran working capital maka dapatlah dihitung jumlah working capital yang diperlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry yaitu sebesar  $33 \times \text{Rp.4.455.482,-} = \text{Rp.147.030.906,-}$  atau dibulatkan menjadi  $\text{Rp.147.031.000,-}$   
\*\*\*\*\*

Jadi, jumlah working capital yang diperlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry haruslah berjumlah sebesar  $\text{Rp.147.031.000,-}$  untuk dapat menjaga agar kontinuitas dari proses produksi dapat berjalan dengan lancar tanpa mengalami hambatan ataupun gangguan akibat tidak tersedianya dana yang diperlukan untuk memenuhi hal tersebut.

Untuk lebih memperjelas pembahasan mengenai working capital ini, akan dibahas lebih lanjut mengenai berapakah besarnya dana yang tertanam dalam masing-masing jenis biaya tersebut pada tiap tingkat dari proses produksi sehingga akan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai perincian dari working capital yang tertanam pada ma-

masing-masing jenis biaya tersebut dan perusahaan dapat dengan pasti menentukan jumlah yang harus tersedia setiap saat untuk masing-masing jenis biaya tersebut.

Untuk keperluan tersebut haruslah terlebih dahulu diketahui berapakah besarnya pengeluaran tiap-tiap harinya untuk masing-masing jenis biaya tersebut.

Di bawah ini akan dihitung berapakah besarnya pengeluaran per harinya untuk masing-masing jenis biaya tersebut yang terdiri atas :

- Bahan baku dan bahan pembantu.

|                |                  |                 |
|----------------|------------------|-----------------|
| Bahan baku     | Rp. 72.000.000,- |                 |
| Bahan pembantu | Rp. 19.407.040,- |                 |
|                | <hr/>            |                 |
|                | Rp. 91.407.040,- |                 |
|                | <hr/>            |                 |
|                | 26               | Rp. 3.515.655,- |

- Gaji dan biaya lainnya.

|               |                  |                |
|---------------|------------------|----------------|
| Gaji          | Rp. 2.507.000,-  |                |
| Biaya lainnya | Rp. 18.000.502,- |                |
|               | <hr/>            |                |
|               | Rp. 20.595.502,- |                |
|               | <hr/>            |                |
|               | 26               | Rp. 792.134,69 |

Jumlah : Rp. 4.307.789,69

\*\*\*\*\*

**Catatan :**

Jumlah tersebut di atas merupakan pen-eluaran per-harinya yang belum dibebani biaya sales promotion.

Perhitungan mengenai jumlah working capital yang akan terikat dalam tiap fase proses produksi akan tampak sebagai berikut :

- Fase I , yaitu pada saat bahan baku diolah menjadi hasil selesai yang memerlukan waktu sebanyak 1 hari, sehingga dana yang tertanam dalam fase ini akan berjumlah sebesar :

- Bahan baku :

1 x Rp.3.515.655,-                      = Rp.3.515.655,--

- Gaji dan biaya lain :

1 x Rp. 792.134,69                      = Rp. 792.134,69

---

= Rp.4.307.789,69

\*\*\*\*\*

- Fase II : yaitu setelah menjadi hasil selesai maka barang akan disimpan dalam gudang selama 6 hari sebelum barang tersebut dapat dijual, sehingga besarnya dana yang tertanam dalam hasil selesai akan berjumlah sebesar :

- Bahan baku :

6 x Rp.3.515.655,--                      = Rp.21.093.930,--

M I L I K  
PERPUSTAKAAN  
"UNIVERSITAS AIRLANGGA"  
S U R A B A Y A

- gaji dan biaya lain :

6 x Rp.792.134,69

= Rp. 4.752.808,14

---

= Rp.25.846.738,14

---

- Fase III ; yaitu apabila barang selesai yang disimpan dalam gudang ini telah dapat dijual sehingga akan berubah bentuk menjadi bentuk piutang, di mana piutang ini akan menjadi uang tunai setelah melewati jangka waktu 26 hari setelah penjualan tersebut dilaksanakan. Oleh karena jangka waktu penanaman dalam piutang ini akan memakan waktu selama 26 hari maka jumlah working capital yang tertanam dalam bentuk piutang ini akan berjumlah sebesar :

- Bahan baku :

26 x Rp.3.515.655,-

= Rp. 91.407.030,-

- Gaji dan biaya lain :

26 x Rp.792.134,69

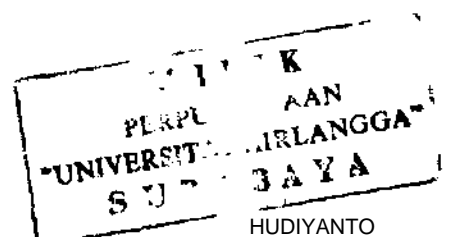
= Rp. 20.595.501,94

---

= Rp.112.002.531,94

---

Jumlah yang tertanam dalam piutang ini baru akan di terima kembali oleh perusahaan berupa uang tunai secara berangsur-angsur setelah melewati tanggal jatuh temponya yaitu setelah melewati hari yang ke 26 setelah tertanam dan



lan bentuk piutang atau setelah melewati hari yang ke 33- sejak dimulainya proses produksi.

Jadi, perusahaan akan mempunyai uang tunai yang berasal dari penjualan hari setelah setelah hari yang ke-33, oleh karena itu, sebelum perusahaan dapat menerima hasil penjualan atas hasil produksinya, maka perusahaan haruslah dapat menyediakan dana yang akan dipakai untuk membiayai aktvititernya agar supaya tidak akan mengalami stagnasi dalam proses produksi. Penyediaan dana ini haruslah mencakup jangka waktu selama periode perputaran yaitu selama 33 hari.

Untuk memperjelas mengenai jumlah working capital yang tertanam dalam masing-masing fase ini dan dalam jenis besarnya, maka di bawah ini akan diberikan sebuah tabel mengenai kebutuhan working capital yang seharusnya pada P.T. Jajar Utara Wood Industry yaitu :

TABEL 6

**KELOMPOK WORKING CAPITAL SELAMA PERIODE  
PERPUTARAN**

| Pa<br>se | Raw<br>Material | Gaji dan be<br>aya lainnya | Hasil<br>Selesai | Piutang        |
|----------|-----------------|----------------------------|------------------|----------------|
| 1.       | 3.515.655,-     | 792.134,69                 | -                | -              |
| 2.       | 21.093.930,-    | 4.752.808,14               | 4.307.789,69     | -              |
| 3.       | 91.407.030,-    | 20.595.501,94              | 25.846.738,14    | 112.002.531,94 |
|          | 116.016.615,-   | 26.140.444,77              | 30.154.527,83    | 112.002.531,94 |

Dari tabel di atas dapatlah diketahui dengan jelas bahwa working capital yang tertanam dalam tiap fase dan per jenis biaya akan berjumlah sebesar :

|                          |                   |
|--------------------------|-------------------|
| - Bahan baku             | Rp.116.016.615,-  |
| - Gaji dan biaya lainnya | Rp. 26.140.444,77 |
|                          | <hr/>             |
|                          | Rp.142.157.059,77 |
|                          | *****             |

Sehingga dapatlah diketahui, bahwa besarnya working capital yang diperlukan oleh P.F. Jaber Utama Wood Industry-

berjumlah sebesar Rp.147.031.000,- , sedangkan besarnya -  
 working capital yang tertanam dalam ke 3 fase tersebut di  
 atas selama 33 hari berjumlah Rp.142.157.059,77 sehingga  
 menimbulkan perbedaan sebesar Rp.147.031.000,- -  
 Rp.142.157.059,77 = Rp.4.873.940,23.

Perbedaan ini disebabkan karenanya ada biaya sales  
 promotion yang tidak ikut dihitung sebagai biaya yang ter  
 tanam dalam persediaan yang dalam hal ini besarnya menca  
 pai :

$$\frac{\text{Rp.3.640.000,-}}{26} \times 33 = \text{Rp.4.673.645,90}$$

Perbedaan yang timbul antara Rp.4.673.645,90 dan -  
 Rp.4.873.940,23 sebesar Rp.94,33 ini merupakan selisih -  
 yang timbul karena adanya pembulatan dalam perhitungan.

Dari uraian di atas dapatlah ditarik kesimpulan -  
 bahwa working capital yang harus disediakan oleh P.T. Ja  
 bar Utama Wood Industry haruslah berjumlah sebesar -  
 Rp.147.031.000,-.

Seperti yang telah kita ketahui bahwa besarnya -  
 working capital yang dicantumkan oleh P.T. Jabar Utama  
 Wood Industry ini berjumlah sebesar Rp.70.500.000,-. Ber  
 dasarkan perhitungan mengenai kebutuhan working capital -  
 yang seharusnya berdasarkan periode perputaran, besarnya  
 working capital adalah sebesar Rp.147.031.000,-. Perbeda  
 an yang ditimbulkan karena adanya kedua angka tersebut -



akan sebesar Rp.76.531.000,-.

Untuk dapat memperjelas mengenai terjadinya perbedaan tersebut, di bawah ini akan dijelaskan lebih lanjut sehingga akan dapat membantu para fungsionaris perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan yang serapi di masa yang akan datang dan dapat terhindar dari kesalahan yang sama.

Dalam membahas adanya perbedaan tersebut akan dibagi dalam 2 kelompok yaitu :

- Bahan baku dan bahan pembantu.
- Gaji dan biaya lainnya.

Bahan baku dan bahan pembantu.

Dalam perhitungan mengenai working capital atas dasar kebutuhan yang seharusnya berdasarkan masa perputaran dan perhitungan berdasarkan estimate perusahaan terdapat perbedaan jumlah sebesar Rp.116.016.615,- - Rp.43.934.463,- = Rp.72.082.147,-. Rintalnya perbedaan ini disebabkan karena adanya perbedaan dalam perhitungan pemakaian bahan baku dan bahan pembantu.

Dalam perhitungan untuk pemakaian bahan baku saja - terdapat perbedaan yang cukup besar, di mana dalam perhitungan pemakaian bahan baku menurut estimate perusahaan cukup disediakan untuk kebutuhan selama 10 hari saja. Sedangkan untuk pemakaian bahan baku menurut kebutuhan yang seharusnya berdasarkan periode perputaran, haruslah dise-

dikan untuk keperluan selama 33 hari. Perbedaan perhi -  
tungan selama 23 hari ini menimbulkan selisih yang cukup  
besar dalam kebutuhan working capital perusahaan. Apabila  
dalam 10 hari diperlukan bahan baku sebesar Rp.24.000.000  
maka untuk kebutuhan akan bahan baku selama 33 hari akan  
mencapai jumlah sebesar  $33/10 \times \text{Rp.24.000.000,-}$  =  
Rp.79.200.000,-.

Jadi, untuk bahan baku saja terdapat perbedaan per  
hitungan akan kebutuhan working capital yang cukup besar  
yaitu sebesar Rp.79.200.000,- - Rp.24.000.000,- =  
Rp.55.200.000,-. Jumlah sebesar Rp.55.200.000,- ini masih  
harus dikurangi lagi dengan Rp.9.000.000,- sebagai akibat  
adanya bahan baku yang tertanam dalam persediaan hasil se  
lesai, sehingga selisih perhitungan untuk working capital  
tersebut akan menjadi Rp.46.200.000,-.

Dari uraian di atas dapatlah diketahui bahwa seli-  
sih yang ditimbulkan untuk pemakaian bahan baku saja men-  
capai jumlah lebih dari  $\pm 60\%$ , apabila dibandingkan de -  
ngan selisih yang timbul karena kesalahan perhitungan un-  
tuk pemakaian bahan baku dan bahan pembantu. Kesalahan da  
lam menetapkan besarnya pemakaian bahan baku ini akan da  
pat menghambat perusahaan karena perusahaan tidak dapat  
melaksanakan proses produksinya disebabkan karena tidak  
tersedianya bahan baku untuk diproses.

Seperti halnya dengan bahan baku, bahan pembantu -



yang dipergunakanpun mengalami perbedaan. Adapun besarnya perbedaan ini adalah sebesar Rp.14.092.367,-. Hasil perhitungan ini diperoleh dengan cara mengadakan pengurangan terhadap jumlah Rp.60.282.367,- yang merupakan selisih antara pemakaian bahan baku dan bahan pembantu dikurangi dengan Rp.46.200.000,- yang merupakan selisih untuk pemakaian bahan baku saja.

Timbulnya perbedaan dalam perhitungan pemakaian bahan pembantu ini disebabkan karena dalam perhitungan kebutuhan working capital yang seharusnya berdasarkan periode-putaran, persediaan bahan pembantu ini haruslah disediakan untuk kebutuhan selama 33 hari, sedangkan dalam perhitungan berdasarkan estimate perusahaan, pemakaian bahan pembantu ini hanya disediakan untuk kebutuhan selama 10 hari sampai dengan 30 hari saja.

Hal inilah yang menyebabkan timbulnya perbedaan tersebut di atas.

Kekurangan dalam penyediaan bahan pembantu ini pun mempunyai pengaruh yang sama seperti halnya apabila perusahaan mengalami kekurangan akan bahan baku, yaitu bahwa perusahaan akan mengalami hambatan dalam melaksanakan proses produksinya karena tidak tersedianya bahan pembantu yang diperlukan untuk membantu terlaksananya proses produksi tersebut.

Gaji dan biaya lainnya.

Dalam estimate kebutuhan working capital perusahaan terpaklah bahwa besarnya gaji dan biaya lainnya sebesar - Rp.14.696.023,- ; sedangkan dalam kebutuhan working capital yang seharusnya berdasarkan periode perputaran sebesar Rp.23.140.444,77. Selisih yang timbul sebesar - Rp.11.443.616,77, disebabkan karena adanya sebagian biaya yang belum terut diperhitungkan, misalnya biaya air dan - biaya angkut serta adanya perbedaan dalam perhitungan mengenai jangka waktu yang diperlukan dalam periode perputaran.

Dari penjelasan di atas dapatlah diketahui sebab-sebabnya yang dapat menimbulkan terjadinya perbedaan antara estimate working capital yang dibuat oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry dengan working capital yang seharusnya berdasarkan periode perputaran.

Adanya perbedaan dalam penentuan working capital ini akan dapat menimbulkan hal-hal yang kurang baik dan akan mengganggu jalannya operasi perusahaan. Oleh karena itu, dalam menetapkan besarnya working capital yang diperlukan oleh perusahaan haruslah ditetapkan secara berhati-hati dan dijaga agar supaya working capital yang diperlukan tersebut tidak terlalu kecil atau terlalu besar. Ketelitian dalam menentukan working capital tersebut-

baik working capital tersebut terlalu kecil maupun terlalu besar mempunyai akibat yang sama-sama tidak menguntungkan bagi perusahaan.

Apabila working capital ditetapkan terlalu besar maka perusahaan akan menderita kerugian yang disebabkan karena adanya penanaman dalam working capital yang tidak efisien. Hal ini disebabkan adanya sebagian dari working capital tersebut tidak dipergunakan dalam proses produksi dan dibiarkan menganggur, karena jumlah tersebut sudah tersedia pada saat perusahaan tersebut mulai berproduksi. Adanya penanaman yang tidak menguntungkan ini akan membawa kerugian bagi perusahaan yaitu adanya dana yang terikat dalam bentuk working capital, akan tetapi dana ini tidak akan memberikan hasil bagi perusahaan dan dengan demikian maka hasil yang akan diterima oleh perusahaan akan berkurang. Penanaman dalam hal yang akan diterima oleh perusahaan ini akan memberikan pengaruh terhadap kemampuan dari pada para pemegang saham yang dalam hal ini berarti pula akan bertentangan dengan tujuan dari perusahaan yaitu berusaha untuk menaikan kemampuan bagi para pemegang saham. Hal yang demikian inilah yang harus dicegah dan tidak boleh terjadi di dalam perusahaan.

Demikian pula apabila jumlah working capital yang diperlukan oleh perusahaan tersebut ditetapkan terlalu kecil, maka hal inipun akan memberikan pengaruh yang tidak

baik pula bagi perusahaan. Dengan tidak tersedianya dana-dana yang dapat dipergunakan untuk membiayai kebutuhan-jangka pendek misalnya untuk membiayai pembelian bahan-baku, bahan penolong, membayar gaji ataupun membayar kewajiban-kewajiban yang telah jatuh tempo atau adanya akibat adanya gangguan dalam operasi perusahaan seperti adanya pengangguran karena tidak tersedianya bahan baku maupun bahan pembantu yang akan diproses, adanya penurunan prestasi kerja yang disebabkan karena pembayaran gaji-dari para pegawai yang belum dibayar tepat pada waktunya, penundaan pengiriman bahan baku dari para pemasok yang disebabkan karena hutang yang ada belum dilunasi sedang hutang tersebut sudah jatuh tempo.

Apabila keadaan ini berlarut-larut maka perusahaan akan menghadapi kenyataan yang paling tidak menguntungkan yaitu adanya likuiditas dari perusahaan tersebut, yang berarti pula akan menimbulkan kerugian besar bagi para pemegang saham.

Di lain pihak P.T. Jabar Utama Wood Industry telah mengalami kehabisan dana membiayai besarnya working capital yang diperlukan untuk melaksanakan operasinya dari jumlah sebesar Rp.70.500.000,- yang seharusnya jumlah yang dibutuhkan adalah sebesar Rp.147.031.000,- maka P.T. Jabar Utama Wood Industry akan mengalami kesulitan seperti keadaan yang timbul pada perusahaan yang kekurangan modal kerja.

Agar supaya keadaan ini tidak akan menimbulkan hal-hal yang akan merugikan lagi perusahaan maka diharapkan - agar para pimpinan perusahaan dengan segera berusaha untuk menambal kekurangan dari kebutuhan working capital tersebut - sehingga perusahaan dapat berjalan sebagaimana yang di harapkan.

Pemenuhan kebutuhan akan kekurangan working capital ini haruslah segera dipenuhi oleh perusahaan karena working capital yang diartikan di sini agak berbeda dengan - working capital pada umumnya. Oleh karena P.T. Jahar Utama Wood Industry ini merupakan perusahaan yang baru berdiri - sehingga arti working capital di sini adalah jumlah uang - tunai yang harus dimiliki pada saat ini atau pada saat sebelum dimulainya commercial operations. Uang tunai ini akan ditentankan dalam bentuk bahan baku, tenaga kerja dan lain-lain biaya produksi yang memerlukan pengeluaran secara tunai. Jumlah ini akan tetap terancam pada produk tersebut - sampai selesai diproses, kemudian tetap sebagai permodalan hasil selesai sebelum dijual dan setelah dijual harus - menunggu sampai para pembeli membayarnya.

Maka proses tersebut di atas maka perusahaan akan memerlukan uang tunai dalam jumlah yang cukup besar untuk membiayai kebutuhan working capital sambil menunggu hasil yang diterima akibat adanya penjualan hasil produksi.

Keadaan yang diartikan tentang working capital pada perusahaan yang sudah berjalan adalah Kas, Bank, Piutang -

tang, Perediaan dan kewajiban-kewajiban jangka pendek.

Adanya perbedaan ini, maka perusahaan memiliki cash flow yang tunai yang cukup untuk dapat memenuhi kebutuhan working capitalnya adalah merupakan syarat cukup bagi perusahaan yang baru berdiri untuk dapat melaksanakan kegiatan operasinya.

## 2. Penilaian terhadap sumber-sumber pembiayaan Working Capital.

Tujuan daripada penilaian terhadap sumber-sumber pembiayaan working capital ini ialah untuk mengetahui apakah penggunaan sumber-sumber pembiayaan tersebut sudah benar sehingga akan menguntungkan bagi perusahaan.

Untuk ini haruslah diketahui terlebih dahulu berapa kah biaya-biaya yang timbul yang disebabkan karena adanya penggunaan dana tersebut dan keuntungan-keuntungannya yang diterima akibat penggunaan dana tersebut.

Atas dasar data yang diperoleh tentang besarnya biaya dan keuntungan yang akan diterima, maka pimpinan perusahaan dapatlah menetapkan alternatif manakah yang paling menguntungkan bagi perusahaan sehingga dengan adanya penggunaan dana ini akan memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan, yang dalam hal ini berarti pula akan dapat memberikan keuntungan kepada pemegang saham. Apabila pimpinan perusahaan sudah menetapkan sumber pembiayaan yang paling sang



untungan bagi pembelanjaan working capital ini maka sumber dana ini haruslah digunakan secara maksimal. Karena biaya yang ditimbulkan dari penggunaan dana ini masih lebih rendah daripada keuntungan yang diperoleh dari penggunaan dana tersebut.

Penggunaan sumber dana lainnya akan tidak menguntungkan karena biaya yang ditimbulkannya akan lebih besar yang mungkin dapat merugikan perusahaan.

Sumber-sumber dana yang dapat dipergunakan untuk membiayai working capital ini ialah :

- Hutang dagang.
- Piutang dagang.
- Persediaan.
- Kredit Bank.
- Modal saham.

Di bawah ini akan diuraikan satu persatu kemungkinan penggunaan dana tersebut dalam pembelanjaan working capital yang akan dilakukan oleh P.T. Jatah Utama Wood Industry.

#### a. Hutang dagang.

Fisikunya sumber dana bagi pembelanjaan working capital dari hutang dagang ini disebabkan karena adanya pembelian barang yang secara kontinyu dilakukan oleh suatu perusahaan kepada pihak luar dengan tidak cash buyer terlebih dahulu pada waktu pembelian tersebut dilakukan.

Pembayaran dari hutang dagang ini dilakukan setelah lewat beberapa waktu seperti yang telah dijanjikan oleh para krediturnya.

Adanya penundaan pembayaran ini menimbulkan adanya sejumlah dana yang tidak terikat yang dapat dipergunakan untuk membiayai kebutuhan *working capital*.

Adapun besarnya dana yang tidak terikat ini ditentukan oleh besarnya pembelian yang dilakukan oleh perusahaan dan jangka waktu yang diberikan oleh kreditur untuk pelunasan hutang tersebut. Jadi, semakin besar pembelian yang dilakukan oleh perusahaan dan semakin lama jangka waktu pelunasan hutang tersebut maka semakin besar pula dana yang dapat dipergunakan untuk membiayai kebutuhan *working capital*. Akan tetapi untuk dapat memperoleh kredit dagang ini perusahaan haruslah merupakan pembeli yang baik dalam arti kata selalu membeli pada perusahaan yang tertentu dan membayar pada saat hutang dagang tersebut sudah jatuh temponya.

Oleh karena P.T. Jabar Utama Food Industry ini merupakan perusahaan yang baru berdiri dan baru akan melaksanakan usahanya, maka P.T. Jabar Utama Food Industry akan mengalami kesulitan dalam memperoleh kredit ini. Hal ini disebabkan karena perusahaan yang menjual barang kepada P.T. Jabar Utama Food Industry belum mempunyai kepercayaan terhadap P.T. Jabar Utama Food Industry akan mampu

an membayar hutang tersebut, sehingga pembelian barang tersebut haruslah dilakukan secara tunai.

Dengan tidak diperolehnya kredit dagang ini maka P.F. Jajar Utama Wood Industry ini tidak akan dapat omongkan adanya pembelanjaan hutang dagang ini untuk membebanjai kebutuhan working capital.

Dengan demikian maka cara pembelanjaan dengan hutang dagang untuk saat ini belum dapat dijalankan oleh P.F. Jajar Utama Wood Industry.

#### b. piutang dagang.

Timbulnya piutang dagang ini disebabkan karena adanya penjualan yang dilakukan oleh perusahaan kepada pihak luar di mana para pembeli tidak mau membayar lebih dahulu terhadap pembelian barang tersebut selama suatu jangka waktu yang tertentu. Pembelanjaan dengan piutang dagang ini dapat dilakukan apabila piutang dagang yang dimiliki oleh perusahaan belum jatuh temponya akan tetapi perusahaan sudah membutuhkan dana untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek. Piutang dagang yang dimiliki oleh perusahaan ini dapatlah dijual kepada pihak lain yang khusus bergerak dalam bidang ini. Hasil penjualan piutang yang diterima oleh perusahaan akan dikurangi dengan biaya dan bagian keuntungan yang dikehendaki oleh perusahaan yang membeli piutang tersebut.

Hasil penjualan piutang ini merupakan sumber pembo-

lanjauan piutang dagang yang dapat dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek atau dengan kata lain dapat dipergunakan untuk membiayai kebutuhan working capital.

Oleh karena di Indonesia belum ada perusahaan yang bergerak dalam bidang pembelian piutang dagang ini, maka cara pembelanjaan dengan piutang dagang ini belum dapat dilakukan oleh P.T. Jabar Utama Hood Industry.

#### c. Persediaan.

Cara pembelanjaan dengan persediaan ini dilakukan dengan jalan menjual persediaan yang dimiliki oleh perusahaan pada pihak lain. Demikian cara yang diperoleh dengan cara pembelanjaan semacam ini tergantung pada nilai dan tentukan dari persediaan tersebut.

P.T. Jabar Utama Hood Industry belum dapat melakukan cara pembelanjaan semacam ini karena perusahaan ini belum berproduksi sehingga belum mempunyai persediaan baik persediaan bahan baku, barang setengah jadi maupun barang jadi.

Oleh karena itu cara pembelanjaan dengan persediaan pada saat ini masih belum dapat dipergunakan oleh P.T. Jabar Utama Hood Industry.

#### d. Kredit bank.

Kredit bank ini merupakan salah satu sumber pembelanjaan jangka pendek yang dapat dipergunakan oleh perusa-

huan guna membiayai kebutuhan akan modal kerja.

Oleh karena P.T. Jabar Utama Wood Industry ini akan membiayai kebutuhan modal kerjanya dengan kredit bank maka perlulah diadakan penilaian terhadap pembelanjaan yang dilakukannya oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry.

Penilaian ini diadakan untuk menentukan layak atau tidaknya cara pembelanjaan ini dengan mengingat apakah dengan cara pembelanjaan semacam ini akan dapat memberikan keuntungan yang maksimal dalam arti kata bahwa dengan adanya penggunaan kredit tersebut maka diharapkan akan dapat memberikan kontribusi terhadap kemakmuran para pemegang saham.

Oleh karena P.T. Jabar Utama Wood Industry ini dalam membiayai kebutuhan working capital ini akan menggunakan kredit bank yang berupa kredit eksploitatif di mana kredit ini harus dilunasi dalam jangka waktu 1 tahun dengan pembayaran tunggala sebesar 2 % tiap bulan atau 24 % dalam setahun.

Ceperti telah diuraikan di mana bahwa besarnya working capital yang diperlukan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry ini bukanlah sebesar Rp.70.500.000,- melainkan sebesar Rp.147.031.000,-.

Demikian adanya perubahan terhadap besarnya working capital yang dibutuhkan untuk membiayai kebutuhan jangka pendek tersebut maka perlulah diadakan adjustment terhadap perhitungan rencana cash flow dan projected income state-

ment yang sudah ada untuk disesuaikan dengan adanya perubahan dalam working capital yang dibutuhkan yaitu dari Rp.70.500.000,- menjadi Rp.147.031.000,-.

Adapun rencana cash flow dan projected income statement sebelum dan sesudah adanya perubahan dalam working capital tampak sebagai berikut :



**TABEL 7**  
**PROJECTED CASH FLOW SELAMA 5 TAHUN ( DIMULAI DARI AWAL )**

**P.T. JABAR UTAMA WOOD INDUSTRY**

| Kategori                                   | Tahun I       | Tahun II      | Tahun III     | Tahun IV      | Tahun V       |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>PRODUKSI</b>                            | 480.000 p.a   | 960.000 p.a   | 960.000 p.a   | 960.000 p.a   | 960.000 p.a   |
| Saldo awal                                 | -             | 143.444.748   | 138.619.994   | 221.215.240   | 303.810.486   |
| <b>SUMBER DANA :</b>                       |               |               |               |               |               |
| - Modal Saham                              | 180.000.000   | -             | -             | -             | -             |
| - Kredit Investasi                         | 253.777.000   | -             | -             | -             | -             |
| - Kredit Eksploitasi                       | 70.500.000    | -             | -             | -             | -             |
| - Hasil Penjualan                          | 768.000.000   | 1.536.000.000 | 1.536.000.000 | 1.536.000.000 | 1.536.000.000 |
|  | 1.271.677.000 | 1.679.444.748 | 1.674.619.994 | 1.757.215.240 | 1.879.810.486 |
| <b>PENGURANGAN DANA :</b>                  |               |               |               |               |               |
| - Import mesin-mesin                       | 261.777.000   | -             | -             | -             | -             |
| - Biaya investasi lokal                    | 171.400.000   | -             | -             | -             | -             |
| - Biaya produksi variabel                  | 985.335.808   | 1.170.671.616 | 1.170.671.616 | 1.170.671.616 | 1.170.671.616 |
| - Biaya produksi tetap (tanpa penghapusan) | 38.679.444    | 77.358.888    | 77.358.888    | 77.358.888    | 77.358.888    |
| - Biaya umum dan administrasi              | 19.200.000    | 38.400.000    | 38.400.000    | 38.400.000    | 38.400.000    |
| - Biaya penjualan                          | 51.840.000    | 103.680.000   | 103.680.000   | 103.680.000   | 103.680.000   |
| - Pajak Perantara                          | -             | -             | -             | -             | 40.394.713    |
| - Anguran kredit investasi                 | -             | 63.294.250    | 63.294.250    | 63.294.250    | 63.294.250    |
| - Anguran kredit eksploitasi               | -             | 70.500.000    | -             | -             | -             |
| - Biaya kredit eksploitasi                 | -             | 16.920.000    | -             | -             | -             |
|  | 1.128.232.252 | 1.540.824.754 | 1.453.404.754 | 1.453.404.754 | 1.501.799.467 |
|  | 143.444.748   | 138.619.994   | 221.215.240   | 303.810.486   | 338.011.019   |

## PROJECTED INCOME STATEMENT SELAMA 5 TAHUN (SEBELUM DIPERBAIKI)

## P.T. JABAR UTAMA HOLD INDUSTRY

| Keterangan                            | Tahun I         | Tahun II          | Tahun III         | Tahun IV          | Tahun V           |
|---------------------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>PRODUKSI</b>                       | 480.000 p.a.    | 960.000 p.a.      | 960.000 p.a.      | 960.000 p.a.      | 960.000 p.a.      |
| Hasil penjualan (Rp 1.600,- per p.a.) | 768.000.000     | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     |
| Biaya produksi variabel               | ( 585.335.808 ) | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) |
| Biaya produksi tetap                  | ( 182.664.172 ) | ( 365.328.384 )   | ( 365.328.384 )   | ( 365.328.384 )   | ( 365.328.384 )   |
| Biaya umum dan administrasi           | ( 17.200.000 )  | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    |
| Biaya penjualan                       | ( 31.840.000 )  | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   |
| Bunga kredit eksplisit                | ( - )           | ( 16.920.000 )    | ( - )             | ( - )             | ( - )             |
| Labu sebelum Pajak Penghasilan        | 56.549.682      | 96.179.364        | 113.099.364       | 113.099.364       | 113.099.364       |
| Pajak Penghasilan                     | -               | -                 | -                 | -                 | ( 48.394.713 )    |
| Labu bersih                           | 56.549.682      | 96.179.364        | 113.099.364       | 113.099.364       | 64.704.651        |



Dasar Perhitungan :Biaya variabel tahun ke I.

|                     |                         |                   |
|---------------------|-------------------------|-------------------|
| - Bahan baku        | : 6 x Rp.900,- x 80.000 | Rp.432.000.000,-- |
| - Bahan pembantu    | : 6 x Rp.19.409.040,--  | Rp.116.442.240,-- |
| - Ongkos angkut     | : 6 x Rp.800.000,--     | Rp. 4.800.000,--  |
| - Boiler feed water | : 6 x Rp.2.496.000,--   | Rp. 14.976.000,-- |
| - Diesel fuel       | : 6 x Rp.2.852.928,--   | Rp. 17.117.568,-- |
|                     |                         | <hr/>             |
|                     |                         | Rp.585.335.808,-- |
|                     |                         | *****             |

Biaya variabel tahun ke II dan seterusnya.

|                        |                          |                     |
|------------------------|--------------------------|---------------------|
| - Bahan baku           | : 12 x 80.000 x Rp.900,- | Rp.864.000.000,--   |
| - Bahan pembantu       | : 12 x Rp.19.407.040,--  | Rp.232.804.480,--   |
| - Ongkos angkut        | : 12 x Rp. 800.000,--    | Rp. 9.600.000,--    |
| - Boiler feed<br>water | : 12 x Rp. 2.496.000,--  | Rp. 29.952.000,--   |
| - Diesel fuel          | : 12 x Rp. 2.852.928,--  | Rp. 34.235.136,--   |
|                        |                          | <hr/>               |
|                        |                          | Rp.1.170.671.616,-- |
|                        |                          | *****               |

Biaya tetap tahun ke I.

|                                |                       |                   |
|--------------------------------|-----------------------|-------------------|
| - Gaji                         | : 6 x Rp.2.587.000,-- | Rp. 15.522.000,-- |
| - Biaya pemeliharaan<br>pabrik | : 6 x Rp. 902.452,--  | Rp. 5.414.712,--  |
| - Bunga kredit<br>investasi    | : 6 x Rp.1.772.239,-- | Rp. 10.633.434,-- |

|                                      |                    |                 |
|--------------------------------------|--------------------|-----------------|
| - Premi asuransi                     | : 6 x Rp.169.683,- | Rp. 1.139.298,- |
| - Lubricating oil                    | : 6 x Rp.450.000,- | Rp. 2.700.000,- |
| - Grease oil                         | : 6 x Rp. 40.000,- | Rp. 240.000,-   |
| - Water                              | : 6 x Rp.340.000,- | Rp. 2.040.000,- |
| - Caroline                           | : 6 x Rp.115.000,- | Rp. 690.000,-   |
| - Partisipasi                        | :                  |                 |
| mobil dan peralatan                  |                    |                 |
| 6/12 x 1/15 x Rp.201.777.000,-       |                    | Rp. 9.392.566,- |
| gedung-gedung,                       |                    |                 |
| 6/12 x 1/20 x Rp.88.500.000,-        |                    | Rp. 2.212.500,- |
| Biaya pendirian,                     |                    |                 |
| 6/12 x 1/5 x Rp.5.000.000,-          |                    | Rp. 500.000,-   |
| truck : 6/12 x 1/5 x Rp.42.900.000,- |                    | Rp. 4.290.000,- |
|                                      |                    | <hr/>           |
|                                      |                    | Rp.55.074.510,- |
|                                      |                    | *****           |

Peaya tetap tahun ke XI dan seterusnya.

|                  |                       |                 |
|------------------|-----------------------|-----------------|
| - Gaji           | : 12 x Rp.2.587.000,- | Rp.31.044.000,- |
| - Biaya peneliti |                       |                 |
| harian           | : 12 x Rp. 902.452,-  | Rp.10.829.424,- |
| - Bunga kredit   |                       |                 |
| investasi        | : 12 x Rp.1.772.239,- | Rp.21.266.858,- |
| - Premi asuransi |                       |                 |
| oil              | : 12 x Rp. 169.683,-  | Rp. 2.278.596,- |
| - Lubricating    |                       |                 |
| oil              | : 12 x Rp. 450.000,-  | Rp. 5.400.000,- |

|                                  |                      |                   |
|----------------------------------|----------------------|-------------------|
| - Grooming oil                   | : 12 x Rp. 40.000,-  | Rp. 480.000,-     |
| - Linter                         | : 12 x Rp. 340.000,- | Rp. 4.080.000,-   |
| - Gasoline                       | : 12 x Rp. 115.000,- | Rp. 1.380.000,-   |
| - Penghapusan :                  |                      |                   |
| Mesin dan peralatan,             |                      |                   |
| 1/15 x Rp. 281.777.000,-         |                      | Rp. 18.785.132,-  |
| gedung : 1/20 x Rp. 88.500.000,- |                      | Rp. 4.425.000,-   |
| Biaya pendirian :                |                      |                   |
| 1/5 x Rp. 5.000.000,-            |                      | Rp. 1.000.000,-   |
| Truck : 1/5 x Rp. 42.900.000,-   |                      | Rp. 8.580.000,-   |
|                                  |                      | <hr/>             |
|                                  |                      | Rp. 110.149.020,- |
|                                  |                      | *****             |

Biaya umum dan administrasi tahun ke I.

|                                 |  |                  |
|---------------------------------|--|------------------|
| - Biaya umum dan administrasi : |  |                  |
| 6 x Rp. 3.200.000,-             |  | Rp. 19.200.000,- |
|                                 |  | *****            |

Biaya umum dan administrasi tahun ke II dan seterusnya.

|                                 |  |                  |
|---------------------------------|--|------------------|
| - Biaya umum dan administrasi : |  |                  |
| 12 x Rp. 3.200.000,-            |  | Rp. 38.400.000,- |
|                                 |  | *****            |

Biaya penjualan tahun ke I.

|                                |  |                  |
|--------------------------------|--|------------------|
| - Biaya pembungkusan plastik : |  |                  |
| 6 x Rp. 2.400.000,-            |  | Rp. 14.400.000,- |
| - Biaya sales promotion :      |  |                  |
| 6 x Rp. 3.840.000,-            |  | Rp. 23.040.000,- |

- Pembungkus papan :

6 x Rp.2.400.000,-

Rp. 14.400.000,--

---

Rp. 51.840.000,--

---

Biaya pengisian tahun ke II dan seterusnya.

- Biaya pembungkus plastik :

12 x Rp.2.400.000,-

Rp. 28.800.000,--

- Biaya sales promotion :

12 x Rp.3.840.000,-

Rp. 46.080.000,--

- Pembungkus papan :

12 x Rp.2.400.000,-

Rp. 28.800.000,--

---

Rp.103.680.000,--

---

P.Pa.

Tax holiday selama 4 tahun.

P.Pa tahun ke V :

- 20 % x Rp.113.099.364,-

Rp. 22.619.872,--

- 25 % x (Rp.113.099.364,- -

Rp. 10.000.000,-)

Rp. 25.774.841,--

---

Rp. 48.394.713,--

---

**TABEL 9**  
**PROJECTED CASH FLOW SELAMA 8 TAHUN ( SETELAH DIPERBAIKI )**  
**P.T. JADAR UTAMA WOOD INDUSTRY**

| Keterangan                                 | Tahun I     | Tahun II      | Tahun III      | Tahun IV      | Tahun V       | Tahun VI      | Tahun VII     | Tahun VIII    |
|--|-------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>P R O D U K S I</b>                     | -           | 960.000 p.e.  | 960.000 p.e.   | 960.000 p.e.  | 960.000 p.e.  | 960.000 p.e.  | 960.000 p.e.  | 960.000 p.e.  |
| <b>BALDO AWAL</b>                          | -           | -             | 34.036.364     | 4.339.129     | 5.277.533     | 1.907.259     | 442.677       | 1.175.627     |
| <b>SUMBER DANA I</b>                       |             |               |                |               |               |               |               |               |
| - Modal Saham                              | 150.000.000 | -             | -              | -             | -             | -             | -             | -             |
| - Kredit Investasi                         | 298.528.000 | -             | -              | -             | -             | -             | -             | -             |
| - Kredit Eksploitasi                       | 147.031.000 | -             | -              | -             | -             | -             | -             | -             |
| - Hasil Penjualan                          | -           | 1.402.880.000 | 1.536.000.000  | 1.536.000.000 | 1.536.000.000 | 1.536.000.000 | 1.536.000.000 | 1.536.000.000 |
|  | 625.559.000 | 1.402.880.000 | 1.570.036.364  | 1.540.339.129 | 1.541.277.533 | 1.537.907.259 | 1.536.442.677 | 1.537.175.627 |
| <b>PENGCONTOHAN DANA I</b>                 |             |               |                |               |               |               |               |               |
| - Import mesin-mesin                       | 261.777.000 | -             | -              | -             | -             | -             | -             | -             |
| - Biaya investasi lokal                    | 771.400.000 | -             | -              | -             | -             | -             | -             | -             |
| - Biaya trial run                          | 13.366.000  | -             | -              | -             | -             | -             | -             | -             |
| - Beban bunga dalam masa pembangunan       | 31.985.000  | -             | -              | -             | -             | -             | -             | -             |
| - Modal kerja                              | 147.031.000 | -             | -              | -             | -             | -             | -             | -             |
| - Biaya produksi variabel                  | -           | 1.170.671.616 | 1.170.671.616  | 1.170.671.616 | 1.170.671.616 | 1.170.671.616 | 1.170.671.616 | 1.170.671.616 |
| - Biaya produksi tetap (tanpa penghapusan) | -           | 56.092.020    | 56.092.020     | 56.092.020    | 56.092.020    | 56.092.020    | 56.092.020    | 56.092.020    |
| - Biaya umum dan administrasi              | -           | 38.400.000    | 38.400.000     | 38.400.000    | 38.400.000    | 38.400.000    | 38.400.000    | 38.400.000    |
| - Biaya penjualan                          | -           | 103.680.000   | 103.680.000    | 103.680.000   | 103.680.000   | 103.680.000   | 103.680.000   | 103.680.000   |
| - Pajak Perserahan                         | -           | -             | -              | -             | 31.782.958    | 37.433.106    | 43.623.214    | 56.329.214    |
| - Angsuran kredit investasi                | -           | -             | 54.632.000     | 74.632.000    | 74.632.000    | 74.632.000    | 80.000.000    | -             |
| - Angsuran kredit eksploitasi              | -           | -             | -              | 27.031.000    | 15.000.000    | 20.000.000    | 80.000.000    | 5.000.000     |
| - Bunga kredit investasi                   | -           | -             | 71.646.720     | 29.267.520    | 20.311.660    | 11.355.840    | 12.400.000    | -             |
| - Bunga kredit eksploitasi                 | -           | -             | 70.974.660     | 35.287.440    | 28.800.000    | 25.200.000    | 20.400.000    | 120.000       |
|  | 625.559.000 | 1.368.843.636 | 1.565.677.236  | 1.535.061.996 | 1.539.370.274 | 1.537.464.982 | 1.535.266.830 | 1.430.292.650 |
| <b>SALDO AKHIR ( KUMULATIF )</b>           | -           | 34.036.364    | 4.339.129      | 5.277.533     | 1.907.259     | 442.677       | 1.175.627     | 106.882.977   |
| <b>SALDO AKHIR ( NON KUMULATIF )</b>       | -           | 34.036.364    | ( 29.677.236 ) | 936.404       | ( 3.370.274 ) | ( 1.464.582 ) | 733.150       | 105.707.150   |

TABEL 10  
PROJECTED INCOME STATEMENT SELAMA 8 TAHUN ( SETELAH DIPERBAIKI )  
P.T. JADAH UTAMA WOOD INDUSTRY

| Keterangan                             | Tahun I        | Tahun II          | Tahun III         | Tahun IV          | Tahun V           | Tahun VI          | Tahun VII         | Tahun VIII        |
|--|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>PRODUKSI</b>                        |                |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| : Masa pembangunan proyek              | : 960.000 p.a. | : 960.000 p.a.    | : 960.000 p.a.    | : 960.000 p.a.    | : 960.000 p.a.    | : 960.000 p.a.    | : 960.000 p.a.    | : 960.000 p.a.    |
| Hasil penjualan ( @ 1.600,- per p.a. ) | -              | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     | 1.536.000.000     |
| Biaya variabel                         | -              | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) | ( 1.170.671.616 ) |
| Biaya produksi tetap                   | -              | 365.328.384       | 365.328.384       | 365.328.384       | 365.328.384       | 365.328.384       | 365.328.384       | 365.328.384       |
|  | -              | ( 97.952.352 )    | ( 97.952.352 )    | ( 97.952.352 )    | ( 97.952.352 )    | ( 97.952.352 )    | ( 97.952.352 )    | ( 97.952.352 )    |
| Biaya umum dan administrasi            | -              | 267.376.032       | 267.376.032       | 267.376.032       | 267.376.032       | 267.376.032       | 267.376.032       | 267.376.032       |
| Biaya penjualan                        | -              | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    | ( 38.400.000 )    |
| Danga kredit investasi                 | -              | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   | ( 103.680.000 )   |
| Danga kredit eksploitasi               | -              | ( 35.823.360 )    | ( 35.823.360 )    | ( 29.267.520 )    | ( 20.311.680 )    | ( 11.355.840 )    | ( 2.400.000 )     | -                 |
|  | -              | ( 35.287.440 )    | ( 35.287.440 )    | ( 35.287.440 )    | ( 28.800.000 )    | ( 25.200.000 )    | ( 20.400.000 )    | ( 120.000 )       |
| Labu sebelum Pajak Perseroan           | -              | 54.185.232        | 54.185.232        | 60.741.072        | 76.154.952        | 88.740.192        | 102.496.032       | 125.176.032       |
| Taksiran Pajak Perseroan               | -              | -                 | -                 | -                 | ( 51.782.958 )    | ( 37.433.086 )    | ( 43.623.214 )    | ( 56.329.214 )    |
| <b>LABA BERSIH</b>                     | -              | 54.185.232        | 54.185.232        | 60.741.072        | 44.401.394        | 51.307.106        | 58.872.818        | 68.846.818        |

TABEL 11

**REKAPITULASI ANGSURAN DAN PEMBAYARAN BUNGA  
KREDIT INVESTASI BANK**

| Tahun | Plafond kredit     | Angsuran kredit   | Bunga kredit      | Saldo kredit       |
|-------|--------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| 1.    | Rp. 266.543.000,-- | Rp. -             | Rp. 31.985.000,-- | Rp. 298.528.000,-- |
| 2.    | Rp. 298.528.000,-- | Rp. -             | Rp. 35.823.360,-- | Rp. 334.351.360,-- |
| 3.    | Rp. 298.528.000,-- | Rp. 54.632.000,-- | Rp. 35.823.360,-- | Rp. 243.896.000,-- |
| 4.    | Rp. 243.896.000,-- | Rp. 74.632.000,-- | Rp. 29.267.520,-- | Rp. 169.264.000,-- |
| 5.    | Rp. 169.264.000,-- | Rp. 74.632.000,-- | Rp. 20.311.680,-- | Rp. 94.632.000,--  |
| 6.    | Rp. 94.632.000,--  | Rp. 74.632.000,-- | Rp. 11.355.840,-- | Rp. 20.000.000,--  |
| 7.    | Rp. 20.000.000,--  | Rp. 20.000.000,-- | Rp. 2.400.000,--  | Rp. -              |

Pembiayaan.

Dalam Bab II telah dikemukakan mengenai besarnya rencana kebutuhan investasi dan rencana pembayarannya yang terperinci sebagai berikut :

|                               |                  |
|-------------------------------|------------------|
| - Pembiayaan import           | Rp.261.797.000,- |
| - Pembelian alat pengangkutan | Rp. 42.900.000,- |
| - Pembiayaan lokal            | Rp.128.500.000,- |
|                               | <hr/>            |
| Jumlah investasi :            | Rp.433.177.000,- |
|                               | *****            |

Jumlah kebutuhan investasi sebesar Rp.433.177.000,- tersebut direncanakan akan dibiayai dengan modal saham sebesar Rp.180.000.000,- dan sisanya sebesar Rp.253.177.000,- direncanakan akan dibiayai dengan kredit investasi bank.

Dalam rencana kebutuhan investasi P.T. Jabar Utama Wood Industry masih terdapat kekurangan yang belum tercakup dalam rencana kebutuhan investasi tersebut. Kekurangan-kekurangan tersebut antara lain meliputi hal-hal sebagai berikut :

- Biaya trial run.
- Beban bunga dalam masa pembangunan.

Derdasarkan penyelidikan terhadap administrasi dan pembuktian P.T. Jabar Utama Wood Industry diperoleh data tentang kebutuhan investasi tersebut, yaitu :



- Modal saham sebesar Rp.180.000.000,- telah dicatatkan dan dicorot penuh dalam perusahaan. Jumlah tersebut seluruhnya telah dipergunakan untuk membiayai proyek.
- Jumlah kredit investasi bank yang telah direalisasi adalah sebesar Rp.298.520.000,-. Menurut rencana semula, jumlah kredit investasi yang diperlukan sebesar Rp.253.177.000,-. Dengan demikian terdapat kelebihan dalam kredit investasi sebesar Rp.45.351.000,-. Jumlah tersebut sebesar Rp.45.351.000,- telah dipergunakan untuk membiayai pos-pos sebagai berikut :
 

|                                      |                  |
|--------------------------------------|------------------|
| - Biaya trial run                    | Rp. 13.306.000,- |
| - Beban bunga dalam masa pembangunan | Rp. 31.985.000,- |
|                                      | Rp. 45.351.000,- |
- Biaya trial run ditetapkan oleh perusahaan sebesar Rp.13.306.000,-.
- Beban bunga dalam masa pembangunan merupakan beban bunga yang harus ditanggung oleh perusahaan sehubungan dengan kredit investasi yang telah diterimanya dari bank selama masa pembangunan proyek. Beban bunga tersebut adalah sebesar 12 % dari pla -

- fond kredit yang diterimanya = 12 x Rp.266.943.000,- = Rp.31.985.160,- atau dibulatkan menjadi Rp.31.985.000,-.

- Biaya variabel untuk tahun ke II dan seterusnya.

|                        |   |                    |
|------------------------|---|--------------------|
| Bahan baku             | : |                    |
| 12 x 80.000 x Rp.900,- |   | Rp. 864.000.000,-  |
| Bahan pembantu         | : |                    |
| 12 x Rp.19.407.040,-   |   | Rp. 232.884.480,-  |
| Cagak angkut           | : |                    |
| 12 x Rp. 800.000,-     |   | Rp. 9.600.000,-    |
| Boiler feed water      | : |                    |
| 12 x Rp. 2.496.000,-   |   | Rp. 29.952.000,-   |
| Local fuel             | : |                    |
| 12 x Rp. 2.052.928,-   |   | Rp. 24.635.136,-   |
|                        |   | <hr/>              |
|                        |   | Rp.1.170.671.616,- |
|                        |   | *****              |

- Biaya tetap tahun ke II dan seterusnya.

|                     |   |                  |
|---------------------|---|------------------|
| Gaji                | : |                  |
| 12 x Rp.2.587.000,- |   | Rp. 31.044.000,- |
| Biaya pemeliharaan  | : |                  |
| 12 x Rp. 902.452,-  |   | Rp. 10.829.424,- |
| Premi asuransi      | : |                  |
| 12 x Rp. 189.683,-  |   | Rp. 2.278.596,-  |
| Lubricating oil     | : |                  |
| 12 x Rp. 450.000,-  |   | Rp. 5.400.000,-  |

|  |   |                  |  |
|--|---|------------------|--|
| grease oil   | : |                  |  |
| 12 x Rp. 40.000,-  |   | Rp. 480.000,-    |  |
| Water  | : |                  |  |
| 12 x Rp. 390.000,-   |   | Rp. 4.680.000,-  |  |
| Gasoline   | : |                  |  |
| 12 x Rp. 115.000,-   |   | Rp. 1.380.000,-  |  |
| Penghapusan  | : |                  |  |
| - mesin dan peralatan:   |   |                  |  |
| 1/15 x Rp.281.777.000,-  |   | Rp. 18.785.132,- |  |
| - Gedung :   |   |                  |  |
| 1/20 x Rp. 88.500.000,-  |   | Rp. 4.425.000,-  |  |
| - Biaya pendirian :  |   |                  |  |
| 1/5 x Rp. 5.000.000,-  |   | Rp. 1.000.000,-  |  |
| - Truck : 1/5 x Rp.42.900.000,-                                  |   | Rp. 8.580.000,-  |  |
| - Biaya trial run :  |   |                  |  |
| 1/5 x Rp.13.366.000,-  |   | Rp. 2.673.200,-  |  |
| -Beban bunga dalam   |   |                  |  |
| masa pembangunan :   |   |                  |  |
| 1/5 x Rp.31.985.000,-  |   | Rp. 6.397.000,-  |  |
|  |   | <hr/>            |  |
|  |   | Rp. 97.952.200,- |  |
|  |   | *****            |  |
| - <u>Biaya umum dan administrasi tahun kedua dan seterusnya.</u> |   |                  |  |
| Biaya umum dan administrasi :                                    |   |                  |  |
| 12 x Rp.3.200.000,-  |   | Rp. 38.400.000,- |  |

- Biaya penjualan tahun ke II dan seterusnya.

Biaya pembungkus plastik :

12 x Rp.2.400.000,- Rp. 28.800.000,-

Biaya sales promotion :

12 x Rp.3.840.000,- Rp. 46.080.000,-

Biaya pembungkus papan :

12 x Rp.2.400.000,- Rp. 28.800.000,-

-----  
Rp. 103.680.000,-  
-----

- Punga kredit investasi.

- Tahun ke II :

12 % x Rp.298.528.000,- Rp. 35.823.360,-

- Tahun ke III :

12 % x Rp.298.528.000,- Rp. 35.823.360,-

- Tahun ke IV :

12 % x Rp.243.896.000,- Rp. 29.267.520,-

- Tahun ke V :

12 % x Rp.169.264.000,- Rp. 20.311.680,-

- Tahun ke VI :

12 % x Rp. 94.632.000,- Rp. 11.355.840,-

- Tahun ke VII :

12 % x Rp. 20.000.000,- Rp. 2.400.000,-

- Penjualan tahun ke II.

|   |                      |
|---|----------------------|
| - Penjualan 1 tahun                         | Rp. 1.536.000.000,-- |
| - Piutang :                                 |                      |
| $26/300 \times \text{Rp. 1.536.000.000,--}$ | Rp. 135.120.000,--   |
|   | <hr/>                |
|   | Rp. 1.402.880.000,-- |
|   | *****                |

- Penjualan tahun ke III.

|   |                      |
|---|----------------------|
| - Penjualan 1 tahun                         | Rp. 1.536.000.000,-- |
| - Piutang :                                 |                      |
| $26/300 \times \text{Rp. 1.536.000.000,--}$ | Rp. 133.120.000,--   |
|   | <hr/>                |
|   | Rp. 1.402.880.000,-- |
| - Piutang tahun lalu                        | Rp. 133.120.000,--   |
|   | <hr/>                |
|   | Rp. 1.536.000.000,-- |
|   | *****                |

- Dunsa kredit eksploitasi.

|   |                   |
|---|-------------------|
| Tahun ke II :                               |                   |
| $24 \beta \times \text{Rp. 147.031.000,--}$ | Rp. 35.287.440,-- |
| Tahun ke III :                              |                   |
| $24 \beta \times \text{Rp. 147.031.000,--}$ | Rp. 35.287.000,-- |
| Tahun ke IV :                               |                   |
| $24 \beta \times \text{Rp. 147.031.000,--}$ | Rp. 35.287.000,-- |
| Tahun ke V :                                |                   |
| $24 \beta \times \text{Rp. 120.000.000,--}$ | Rp. 28.800.000,-- |

- Tahun ke VI :  
25 % x Rp.105.000.000,- Rp. 25.200.000,-
- Tahun ke VII :  
25 % x Rp. 85.000.000,- Rp. 20.400.000,-
- Tahun ke VIII :  
25 % x Rp. 5.000.000,- Rp. 120.000,-

Salah perseroan :

- Tax holiday selama 4 tahun.
- Tahun ke V :
  - 20 % x Rp.76.164.352,- Rp. 15.233.870,-
  - 25 % x (Rp.76.164.352,- -  
Rp.10.000.000,-) Rp. 16.546.083,-

---

  - Rp. 31.782.953,-

---
- Tahun ke VI :
  - 20 % x Rp. 88.740.192,- Rp. 17.748.038,-
  - 25 % x (Rp.88.740.192,- -  
Rp.10.000.000,-) Rp. 19.685.048,-

---

  - Rp. 37.433.086,-

---

|   |                 |
|---|-----------------|
| <b>- Tahun ke VII :</b>                           |                 |
| - 20 % x Rp.102.496.032,-                         | Rp.20.499.206,- |
| - 25 % x (Rp.102.496.032,- -<br>Rp.10.000.000,--) | Rp.23.124.008,- |
|   | <hr/>           |
|   | Rp.43.623.214,- |
|   | *****           |
| <b>- Tahun ke VIII:</b>                           |                 |
| - 20 % x Rp.125.176.032,-                         | Rp.25.035.206,- |
| - 25 % x (Rp.125.176.032,- -<br>Rp.10.000.000,--) | Rp.31.294.008,- |
|   | <hr/>           |
|   | Rp.56.329.214,- |
|   | *****           |

Cetolah jumlah working capital tersebut diperbaiki dan dilaksanakan dengan rencana cash flow perusahaan dan paklah bahwa kredit eksploitasi tersebut tidak dapat dilunasi dalam 1 tahun melainkan dalam jangka waktu 8 tahun.

Adanya penundaan pembayaran kredit eksploitasi ini tidak dapat dibenarkan dan bertentangan dengan syarat-syarat yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dalam pemberian kredit.

Kredit yang diberikan oleh bank-bank pemerintah terbagi dalam 3 katagori yaitu :

1. Kredit jangka pendek dengan jangka waktu pengembalian maximum 1 tahun nilainya :

- kredit modal kerja.
  - kredit perorangan.
2. Kredit jangka menengah dengan jangka waktu pengembalian antara 1 sampai dengan 3 tahun, misalnya :
- Kredit modal kerja (yang bersifat permanen).
  - Kredit pengusaha kecil.
3. Kredit jangka panjang dengan jangka waktu pengembalian antara 3 sampai dengan 5 tahun, misalnya :
- Kredit investasi.
  - Kredit pengusaha kecil pribadi.

Adanya ketentuan tersebut di atas dan jangka waktu pengembalian kredit eksploitasi yang digunakan oleh P.T. - Jantar Utama Wood Industry menyebabkan bahwa penggunaan kredit eksploitasi tersebut untuk memenuhi kebutuhan modal kerjanya adalah tidak menguntungkan.

Untuk itu maka sumber dana yang paling sesuai digunakan untuk membiayai kebutuhan working capital ini adalah modal saham, karena modal saham ini merupakan dana yang akan tetap tertanam selama perusahaan itu berdiri.

#### a. Modal saham.

Penggunaan modal saham untuk membiayai kebutuhan modal kerja bagi perusahaan adalah merupakan alternatif terbaik apabila cara pembiayaan lainnya tidak dapat di



pergunakan atau apabila penggunaan sumber dana lainnya se-derikian mahalnya sehingga akan merugikan perusahaan.

Oleh karena kredit bank ini sudah tidak dapat di- pergunakan lagi maka perusahaan mau tidak mau haruslah me- rubah pola perbolanjaan working capitalnya dari kredit - bank menjadi modal saham.

Alasan lain yang mendukung penggunaan modal saham- sebagai sumber perbolanjaan working capital ini ialah be- sarnya tingkat bunga. Besarnya tingkat bunga yang menjadi beban perusahaan dengan adanya kredit bank ini adalah se- besar 2 % per bulan.

Oleh karena P.T. Jabar Utama Wood Industry ini me- rupakan perusahaan yang baru berdiri dan tidak menjual sa- hamnya ke pasar modal maka cost of equity capitalnya belum dapat ditentukan. Berdasarkan hal tersebut, maka cost of- equity capital daripada P.T. Jabar Utama Wood Industry - akan merupakan opportunity cost yaitu biaya modalnya me- rupakan biaya kesempatan.

Dalam hal ini kesempatan yang paling mungkin ada - lah apabila jumlah uang itu ditanamkan dalam deposito ber- jangka 2 tahun.

Dengan demikian cost of equity capitalnya akan merupekan- tingkat rendemen yang akan diterima perusahaan. Apabila - jumlah tersebut ditanamkan dalam deposito berjangka 2 ta- hun selama 15 tahun.

Dida jumlah uang sebesar Rp.180.000.000,- ditanam-  
kan dalam deposito berjangka selama 15 tahun dengan bunga  
tiap tahun 2½ %, maka tiap tahun perusahaan akan menerima  
pendapatan dari bunga deposito tersebut sebesar 2½ % x -  
Rp.180.000.000,- = Rp.43.200.000,- selama 15 tahun.

Oleh karena pendapatan tersebut akan diterima sela-  
ma 15 tahun mendatang, maka terhadap pendapatan-pendapat-  
an tersebut harus dicari nilai tunaiya terlebih dahulu -  
yaitu sebenarnya pendapatan-pendapatan tersebut diterima  
pada saat ini. Dengan demikian akan diperoleh Internal -  
Rate of Return dari pendapatan-pendapatan tersebut.  
Perhitungannya adalah sebagai berikut :

Rumus Internal Rate of Return untuk return yang sa-  
ma adalah sebagai berikut :

$$C = P \cdot \frac{1 - \frac{1}{(1 + r)^n}}{r}$$

C = Capital outlay = Rp.180.000.000,-

P = Return yang akan diterima setiap tahunnya  
Rp.43.200.000,-

n = Jangka waktu penanaman 15 tahun.

r = Internal Rate of Return daripada pendapatan-pendapatan  
yang akan diterima.

$$\text{Rp.180.000.000,-} = \text{Rp.43.200.000,-} \times \frac{1 - \frac{1}{(1+i)^n}}{i}$$

$$4,1666 = \frac{1 - \frac{1}{(1+i)^{15}}}{i}$$

$$i = 23 \%$$

Dengan menggunakan daftar bunga dan disertai dengan interpolasi dapatlah diketahui bahwa  $i = 23 \%$ . Dengan demikian Internal Rate of Return daripada penanaman tersebut adalah  $23 \%$  yang juga merupakan cost of equity capital nya.

Oleh karena cost of equity capital P.T. Jabar Utama Wood Industry sebesar  $23 \%$  per tahun atau  $1,91 \%$  per bulan sedangkan besarnya bunga kredit bank adalah sebesar  $2 \%$  per bulan maka akan lebih menguntungkan bagi perusahaan untuk menggunakan modal saham untuk membiayai kebutuhan working capital tersebut.

Selain hal tersebut di atas, jangka waktu pengembalian kredit eksploitasi bank tersebut yang tampak dalam rencana cash flow perusahaan akan memakan waktu selama 8 tahun. Seperti telah diterangkan di muka bahwa kredit eksploitasi bank ini harus dapat dilunasi dalam jangka waktu 1 tahun. Dengan demikian maka penggunaan kredit eksploita-

di bank ini dalam rencana pembelanjaan tidak akan menguntungkan bagi perusahaan.

Jadi, dalam hal ini maka penggunaan modal saham akan memberikan keuntungan yang akan dapat mengalihkan ke-untungan bagi para pemegang saham.

### 3. Pertimbangan lainnya berhubungan dengan pemerataan mesin-mesin pada P.T. Jabar Utama Wood Industry.

Seperti yang telah diketahui pada pembahasan di muka, bahwa besarnya produksi yang dipencanahkan oleh P.T. Jabar Utama Wood Industry ini akan mencapai sebesar 80.000 panel sheet per bulan. Adapun tingkat produksi yang dapat dicapai dengan pemerataan mesin-mesin yang ada sekarang ialah sebesar 200.000 panel sheet per bulan.

Kondisi tersebut, mencerminkan adanya sebagian dari kapasitas mesin-mesin tersebut akan menganggur, yang berarti pula akan dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Dengan demikian dapat memberikan gambaran yang kurang baik dan menunjukkan adanya ketidak efisienan manajemen dalam menanggulangi masalah inefisiensi yang ada dalam perusahaan.

Akan tetapi masalahnya tidaklah seperti apa yang dipaparkan di atas. Penentuan besarnya rencana produksi sebesar 80.000 panel sheet per bulan ini didasarkan pada keadaan yang dapat mempengaruhi besarnya penjualan, misal

nya adanya saingan dari barang-barang yang sejenis, kemampuan pasar untuk menyerap hasil produksi perusahaan dan sebagainya. Atas dasar inilah para fungsionaris perusahaan menetapkan besarnya produksi yang harus dihasilkan oleh perusahaan, sehingga semua hasil produksinya dapat dijual-dipasar dengan tidak mengalami hambatan. Jadi, dalam hal ini perusahaan tidak akan pernah memiliki persediaan hasil produksi karena seluruh produksinya dapat dengan mudah diserap oleh pasar.

Faktor lainnya yang juga mempengaruhi dalam hal pemilihan penggunaan mesin-mesin tersebut ialah bahwa perusahaan juga mengalami kesulitan dalam hal mengadakan pemilihan terhadap mesin-mesin yang akan dipergunakan untuk melaksanakan proses produksi tersebut. Kesulitannya ialah, dalam menetapkan besarnya kapasitas mesin-mesin yang ada yang disesuaikan dengan rencana produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 80.000 panel sheet per bulan. Dari hasil survey terhadap surat penawaran (offer) yang diterima oleh P.T. Jabar Utara Lead Industry yang dikirimkan oleh para leverandir maupun pabrik yang menghasilkan mesin-mesin tersebut dapatlah diketahui bahwa pemilihan terhadap mesin-mesin yang ada sekarang ini adalah merupakan alternatif yang paling baik dan menguntungkan.

Yang dimaksud dengan alternatif yang paling baik -

dan menguntungkan ialah bahwa mesin-mesin tersebut mempunyai keadaan yang paling sesuai dengan keadaan perusahaan lainnya, mengenai harga pembelian mesin, syarat-syarat pembayarannya, jangka waktu pengiriman barang dan di samping itu pula perlulah diperhatikan bahwa kapasitas yang dimiliki oleh mesin-mesin yang ada sekarang ini adalah merupakan mesin-mesin yang mempunyai kapasitas yang paling kecil apabila dibandingkan dengan mesin-mesin lainnya yang juga ditawarkan pada perusahaan.

Oleh karena tidak adanya alternatif lain, meskipun kapasitas mesin-mesin yang dipergunakan sekarang ini merupakan mesin-mesin yang mempunyai kapasitas yang paling kecil akan tetapi kapasitasnya masih jauh lebih besar daripada rencana produksi P.T. Jabar Utama Wood Industry sehingga mau tak mau perusahaan akan membeli mesin-mesin tersebut.

Dengan demikian maka segala masalah yang timbul sebagai akibat adanya keputusan ini sudahlah diperhitungkan secara cermat oleh pimpinan perusahaan termasuk juga di dalamnya adanya kapasitas yang berlebihan yang dihadapi oleh perusahaan.

Jadi, jelaslah di sini bahwa adanya kapasitas yang berlebihan yang dihadapi oleh perusahaan bukanlah disebabkan karena adanya faktor-faktor intern perusahaan melainkan karena adanya faktor-faktor ekstern yang mempengaruhi perusahaan di mana perusahaan tidaklah mempunyai wewenang

/kekuasaan untuk mengontrol terhadap keadaan yang sempe -  
ngaruhi ini. Oleh karena itu maka perusahaan akan meneri -  
ma keadaan tersebut sebagaimana adanya dengan segala kon -  
sekuensainya.

Sebagai saran kami mengingat keadaan tersebut di -  
atas, maka perusahaan haruslah berusaha terus untuk me -  
ningkatkan volume penjualan dengan mengadakan penelitian -  
terus menerus terhadap perkembangan keadaan pasar dengan -  
mengingat bahwa produk yang dihasilkan oleh P.T. Jabay -  
Utama Wood Industry ini merupakan hasil produksi yang sam -  
pai saat ini belum ada saingannya, dalam hal produk yang -  
sama. Adanya usaha ini dapat membantu perusahaan dalam -  
usahanya untuk meningkatkan aktivitas penjualannya di me -  
sa yang akan datang, yang berarti pula dapat mengurangi -  
adanya kapasitas yang menganggur dalam perusahaan.



## B A B IV

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 1. Kesimpulan.

Pada bab-bab terdahulu telah diuraikan tentang working capital dan rencana pembelanjaan working capital P.F. Jabar Utama Wood Industry.

Telah diuraikan pula bahwa apabila perusahaan mengabaikan keterangan mengenai kelebihan working capital akan mempunyai efek yang tidak baik dan akan mengganggu jalannya perusahaan.

Berdasarkan uraian terdahulu, maka sebagai hasil analisis dan penilaian terhadap jumlah dan sumber-sumber pembelanjaan working capital P.F. Jabar Utama Wood Industry, berikut ini akan diberikan beberapa kesimpulan umum yang merupakan inticari dari pembahasan terdahulu.

- a. P.F. Jabar Utama Wood Industry ini merupakan perusahaan yang baru berdiri dan merupakan satu satunya perusahaan yang sampai saat ini memproduksi calcar-grovere plywood.
- b. Dalam rangka pelaksanaan proses produksi, P.F. Jabar Utama Wood Industry ini memerlukan dana yang digunakan untuk membelanja kebutuhan working capital.



Perhitungan kebutuhan working capital menurut P.T. --  
Jabar Utama Wood Industry didasarkan pada pemakaian  
bahan yang akan digunakan yang besarnya diperkirakan  
kasrca dan berjumlah sebesar Rp.70.500.000,-- . Se-  
telah dilakukan evaluasi terhadap kebutuhan modal --  
kerja yang seharusnya yang didasarkan pada perhi --  
tungan menurut besarnya pengeluaran uang tunai per-  
hariunya dan periode perputarannya, dapatlah diketa-  
hui bahwa besarnya working capital yang diperlukan-  
akan berjumlah sebesar Rp.147.031.000,-- . Dengan de-  
mikian, jumlah working capital yang dibutuhkan oleh  
P.T. Jabar Utama Wood Industry tersebut mengalami --  
kemungkinan sebesar Rp.76.531.000,-- . Kemungkinan ini --  
hendaknya segera dipenuhi untuk menghindari hal --  
hal yang tidak diinginkan, misalnya saja adanya --  
stagnasi dalam proses produksi karena tidak terse-  
diangnya bahan untuk diolah, para karyawan bekerja se-  
muanya saja karena gaji mereka belum dapat dipenuhi  
/dibayar oleh perusahaan.

- e. Dalam hal menentukan besarnya kebutuhan working ca-  
pital yang seharusnya, Gindakan batasan-batasan ya-  
itu bahwa keadaan yang uncertainty yang dapat mempengaruhi perusahaan dianggap tidak akan berpengaruh.  
Jadi, dalam perhitungan tersebut, kebutuhan working  
capital perusahaan ditetapkan berdasarkan batasan --

batasan tersebut.

- d. Rencana produksi yang ditetapkan oleh P.T. Jabar Utama Food Industry ini tergolong kecil apabila dibandingkan dengan kapasitas produksi dari mesin-mesin yang dimiliki oleh perusahaan. Sebagai akibatnya, hasil yang diterima oleh perusahaan dari hasil penjualan hasil selanjutnya akan menunjukkan jumlah yang tidak begitu besar. Apabila hasil penjualan ini dikurangi dengan pengeluaran-pengeluaran lainnya, maka rencana tergolong kecil untuk dapat dipergunakan untuk membayar kredit yang diambilnya. Oleh karena itu, kredit investasi yang diminta oleh P.T. Jabar Utama Food Industry tersebut baru dapat dilunasi pada tahun yang ke 7.
- e. Pembiayaan yang direncanakan oleh P.T. Jabar Utama Food Industry untuk memenuhi kebutuhan working capitalnya adalah dengan mempergunakan kredit eksploitatif bank di mana jangka waktu pengembaliannya paling lama 1 tahun. Setelah diadakan evaluasi terhadap kebutuhan working capital yang seharusnya dan dilihat pada rencana cash flow yang sudah diperbaiki, dapatlah diketahui bahwa kredit eksploitatif bank tersebut tidak dapat dikembalikan tepat pada waktunya. Hal ini disebabkan karena sisa uang tunai yang ada pada perusahaan yang diterima dari hasil penjualan-

hasil selesai setelah dikurangi dengan pengeluaran-pengeluaran tunai, terlampau kecil untuk dapat dipergunakan untuk melunasi kredit eksploitasi bank yang diambilnya. Sedikitnya penulian uang tunai ini disebabkan karena rencana produksi yang ditetapkan masih jauh lebih kecil daripada kapasitas yang tersedia sehingga penerimaan perusahaan dari hasil-penjualan hasil selesai tidak begitu besar. Karena itu, maka pembiayaan working capital dengan menggunakan kredit eksploitasi bank tidak tepat.

- f. Sebagai alternatif lainnya untuk sumber pembiayaan working capital adalah modal saham. Penggunaan modal saham sebagai sumber pembiayaan working capital merupakan pembiayaan yang paling sesuai. Hal ini disebabkan karena jangka waktu penggunaan working capital tersebut cukup lama yaitu selama 10 tahun. Di samping itu pula, cost of equity capital untuk penggunaan modal saham sebesar 23 % setahun lebih murah apabila dibandingkan dengan penggunaan kredit eksploitasi bank di mana cost of debtnya sebesar 24 % setahun. Karena cost of equity capital nya lebih rendah apabila dibandingkan dengan cost of debt, maka penggunaan modal saham sebagai sumber pembiayaan working capital merupakan alternatif yang paling baik.

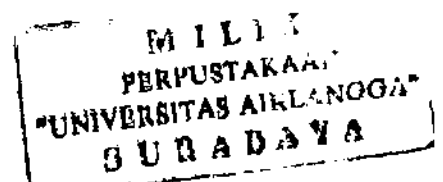
g. Sedangkan untuk penggunaan hutang dagang, piutang-dagang maupun persediaan untuk sumber pembelanjaan working capital tidak dapat dipergunakan karena P.F. Jabar Utama Wood Industry merupakan perusahaan yang baru berdiri sehingga perusahaan akan mengalami kesulitan dalam penggunaan ketiga sumber tersebut sebagai sumber pembelanjaan working capital.

## 2. Saran-saran.

Saran-saran yang akan kami ajukan di sini adalah yang menyangkut masalah kelangsungan hidup perusahaan yaitu yang berhubungan dengan pemberian kredit investasi tersebut dan penambahan terhadap kebutuhan working capital yang diperlukan.

Apabila hal ini tidak diperhatikan akan dapat memberikan akibat yang tidak baik bagi perusahaan.

a. Seperti telah dijelaskan di muka bahwa besarnya working capital yang diperlukan oleh P.F. Jabar Utama Wood Industry ini bukanlah sebesar Rp.70.500.000,- melainkan sebesar Rp.147.031.000,-. Rekomendasi ini diharapkan agar segera dipenuhi supaya perusahaan terhindar dari hal-hal yang tidak diinginkan, misalnya, adanya kemacetan dalam proses produksi karena tidak tersedianya bahan untuk-



diproses, atau adanya pemogokan yang disebabkan karena para karyawan tidak mau bekerja sebab gajinya-belan ditayarkan.

b. Pimpinan perusahaan hendaknya mengadakan pembicaraan dengan pihak bank sebagai pemberi kredit investasi guna membicarakan mengenai jangka waktu pengembalian kredit investasi tersebut, karena jangka waktu pengembalian kredit tersebut mencapai 7 tahun. Hal ini perlu dilakukan untuk menghindari korupsi yang lebih besar karena adanya penanaman yang sudah dilaksanakan dalam pendirian perusahaan tersebut.

c. Hendaknya diadakan adjustment terhadap penggunaan kredit eksploitasi bank sebagai sumber pembelanjaan working capital secepat mungkin. Ini disebabkan karena penggunaan kredit eksploitasi bank tersebut tidak tepat disebabkan karena tingginya cost of debt dan lamanya jangka waktu yang diperlukan untuk realisasi kredit tersebut yaitu 8 tahun yang menyimpang dari ketentuan yang sudah ditetapkan.

Penggunaan modal saham sebagai sumber pembelanjaan working capital merupakan cara pembelanjaan yang paling baik ditinjau dari segi biayanya maupun dari segi jangka waktu pengembalian working capital tersebut dalam perusahaan.

d. Disebabkan untuk dapat meningkatkan volume penjualan dengan mengadakan penelitian dan mengikuti perkembangan keadaan pasar serta memperbaiki cara-cara penjualannya yang memungkinkan penyerapan yang lebih besar atas hasil produksi perusahaan. Hal ini berarti bahwa tingkat produksi yang akan dicapai oleh perusahaan akan dapat ditingkatkan sehingga dapat mencapai tingkat produksi yang menguntungkan. Di samping itu pula, akan dapat mengatasi adanya kapasitas yang menganggur yang ada pada perusahaan.