



RINGKASAN EKSEKUTIF

ASTUTI RETNO WULANDARI, 2004. Analisa Sumber Pendanaan Modal Kerja Usaha PT. MLF. Di bawah bimbingan **HAMDANI M. SYAH dan ARIEF DARYANTO**

PT. MLF merupakan sebuah perusahaan PMA yang bergerak di bidang industri furniture dengan orientasi ekspor, berlokasi di Jl. Raya Cileungsi–Bogor, Bogor. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan industri furniture besar di antara 427 industri besar sejenis di Indonesia. Pangsa pasar furniture Indonesia terbesar saat ini dikuasai oleh 4 (empat) perusahaan besar yaitu PT. Cahaya Sakti Furintraco (Olympic Furniture), Citra Jepara Furniture, PT. Kurnia Anggun dan CV. Indosurya Mahakam. Ketersediaan bahan baku yang melimpah, biaya tenaga kerja yang relatif murah, design yang unik dan eksotis merupakan kekuatan produk furniture Indonesia di pasar global sehingga jumlah perusahaan yang bergerak di industri ini dan nilai ekspor furniture Indonesia hampir selalu meningkat dari tahun ke tahun. Namun demikian pada tahun 2001 jumlah perusahaan dan nilai ekspor Indonesia justru menurun sebagai akibat penguatan nilai Rupiah terhadap Dollar dengan fluktuasi dan variasi yang cukup tajam sebagai dampak peristiwa tragedi World Trade Centre tanggal 11 September 2001. Permasalahan yang sama juga dihadapi oleh PT. MLF, sehingga pada tahun 2001 dan 2002 perusahaan mengalami kerugian yang besar, selain juga disebabkan oleh adanya mismanajemen dalam penanganan order yang bernilai besar melebihi kapasitas produksi dari pelanggan baru sebuah Wholesaler Belanda dalam upaya pencapaian target penjualan dan diharapkan adanya potensi *repeat order*. Saat ini perusahaan mengalami kekurangan modal kerja usaha, akibat akumulasi kerugian tahun 2001 dan 2002 tersebut yang belum dapat ditutupi dengan laba usaha tahun terakhir sehingga modal usaha menjadi negatif, cash flow terganggu, dan fasilitas Kredit Modal Kerja Bank dalam Golongan Kredit Bermasalah. Untuk mengatasi masalah ini perusahaan harus mencari dan menentukan sumber pendanaan yang tepat dari sumber internal maupun eksternal perusahaan sehingga operasional usaha berjalan normal, dapat memenuhi kewajiban Bank dan dapat menghasilkan keuntungan.

Permasalahan yang dihadapi PT. MLF adalah: bagaimana kondisi dan kinerja keuangan perusahaan terutama kinerja modal kerja perusahaan, berapa besar modal kerja yang dibutuhkan untuk menunjang operasional perusahaan, sumber pendanaan apa yang tepat untuk mengatasi kekurangan modal kerja perusahaan.

Tujuan dari tesis ini adalah untuk mengetahui kondisi keuangan perusahaan terutama kinerja modal kerjanya, menganalisa kebutuhan modal kerja yang diperlukan untuk menunjang operasional perusahaan, dan menganalisa alternatif sumber-sumber pendanaan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja perusahaan. Ruang lingkup tesis meliputi laporan keuangan *home statement* yang telah mendapatkan persetujuan dari Direksi dan Komisaris perusahaan, selama 4 periode laporan keuangan dari tahun 2000 sampai dengan 2003 serta informasi lainnya yang mendukung, baik dari internal perusahaan maupun informasi eksternal lain yang mendukung.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Pada tesis ini dilakukan penelitian dengan metoda deskriptif melalui studi kasus. Pembahasan dilakukan dengan menggunakan data laporan keuangan *home statement* selama 4 tahun (2000 sampai dengan 2003) yang meliputi Neraca, Rugi Laba, serta informasi keuangan pendukung lainnya. Informasi tersebut diperoleh dari perusahaan, sedangkan data-data lainnya dari Asosiasi Meubel Indonesia (ASMINDO), Bank Indonesia dan Bank Negara Indonesia. Perbandingan data keuangan dilakukan antar laporan keuangan baik secara horisontal maupun vertikal, dengan pertimbangan data keuangan dari industri sejenis untuk bahan perbandingan, tidak bisa didapatkan karena belum ada publikasi dari perusahaan sejenis. Selain perbandingan vertikal dan horisontal juga dilakukan analisa rasio yang terdiri dari rasio likuiditas, rasio solvabilitas, rasio aktivitas dan rasio rentabilitas, analisa laporan arus kas, analisa kebutuhan modal kerja, serta analisa sumber pendanaan.

Dari analisa horizontal dan analisa vertikal, secara keseluruhan terlihat bahwa kinerja keuangan perusahaan pada tahun 2003 menunjukkan perbaikan dibandingkan periode tahun 2001 dan 2002 meskipun belum sebaik kinerja keuangan pada tahun 2000. Pada tahun 2003 perusahaan telah dapat menghasilkan laba usaha, meskipun total modal masih menunjukkan nilai negatif sebesar (Rp.1.593.281.200,-) sebagai akibat akumulasi kerugian pada tahun 2001 dan 2002 yang belum mampu ditutupi oleh keuntungan pada tahun berjalan. Membaiknya kinerja keuangan tahun 2003 ini disebabkan upaya manajemen dalam membenahi kinerja perusahaan dengan cara yaitu membatasi perolehan order sesuai dengan kemampuan perusahaan, melakukan efisiensi biaya produksi termasuk melakukan efisiensi biaya tenaga kerja dengan merestrukturisasi pegawai, menerapkan strategi pemasaran yang lebih efektif dan menguntungkan.

Berdasarkan analisa rasio keuangan terlihat bahwa kinerja modal kerja perusahaan pada tahun 2003 juga menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun 2001 dan 2002, terlihat dari rasio-rasio keuangan : rasio lancar/*Current Ratio*, rasio cepat, rasio modal kerja dengan total aktiva, *Debt to Equity Ratio*, perputaran piutang, rasio perputaran modal kerja, rasio margin profit bersih, rasio laba operasi terhadap aset operasi, rasio perputaran aset operasi, tingkat pengembalian investasi (*ROI*), Rentabilitas Ekonomi dan Rentabilitas Modal Sendiri. Namun pada perputaran persediaan yang berada pada pabrik, menunjukkan kondisi yang menurun yaitu umur persediaan yang semakin lama, meskipun perusahaan lebih efisien dalam menempatkan modal kerjanya untuk persediaan berupa uang muka kepada pemasok. Beberapa rasio masih menunjukkan nilai negatif yaitu *Debt to Equity Ratio (DER)* dan Rentabilitas Modal Sendiri, yang disebabkan modal sendiri yang masih negatif, yang berasal dari akumulasi kerugian dari tahun-tahun sebelumnya yang masih belum mampu ditutupi keuntungan usaha pada tahun 2003. Walaupun rasio masih negatif, namun tendensinya menunjukan penurunan, sehingga menunjukan adanya perbaikan usaha. Modal sendiri yang masih negatif pada tahun 2003 diatasi dengan memindahkan hutang kepada pemegang saham menjadi modal sendiri.

Berdasarkan analisa Arus Kas dapat diketahui bahwa pada tahun 2003 sumber dan penggunaan kas hanya berasal dari kegiatan operasional, tidak ada hasil kegiatan pendanaan dan kegiatan investasi. Sumber kas terbesar berasal dari penurunan persediaan dan uang muka kepada pemasok, sedangkan penggunaan kas terbesar berasal dari penurunan pendapatan yang diterima di muka.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Berdasarkan kalkulasi perhitungan kebutuhan modal kerja diketahui bahwa perusahaan membutuhkan tambahan modal kerja lagi sebesar Rp.1.165.974.500,- di luar Kredit Modal Kerja dari Bank yang telah diperoleh dengan maksimum Rp.1.500.000.000,-, sehingga total kebutuhan modal kerja sebesar Rp.2.665.974.500,-. Dengan perhitungan *Return on Working Capital* terlihat bahwa pengelolaan modal kerja tahun 2003 telah lebih efisien dibandingkan tahun 2001 dan 2002.

Pada analisa sumber pendanaan, dilakukan perencanaan komposisi pendanaan dengan 3 (tiga) pendekatan yaitu pendekatan Agresif, Konservatif dan Rata-rata, berdasarkan sumber-sumber dana yang memungkinkan diperoleh perusahaan sesuai dengan kondisi perusahaan, yaitu sumber dana jangka pendek terdiri dari hutang dagang, hutang lain-lain, uang muka pembeli, kredit Bank jangka pendek; sumber dana jangka menengah terdiri dari *leasing (sale and lease back)*; dan sumber jangka panjang terdiri dari modal sendiri baik dari operasional perusahaan maupun pemilik perusahaan, dan modal dari luar perusahaan (investor baru). Pada pendekatan Agresif disusun 3 kombinasi pendanaan, pada pendekatan Konservatif 4 kombinasi pendanaan, dan pada pendekatan Rata-rata 4 kombinasi pendanaan. Masing-masing sumber dana dan alternatif komposisi pendanaan tersebut memiliki karakteristik yang berbeda-beda sehingga untuk memenuhi kebutuhan dana perusahaan terutama kebutuhan modal kerja, perusahaan harus mencari alternatif sumber dana yang tepat dan sesuai dengan kondisi perusahaan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor antara lain : biaya modal, tingkat resiko, pengaruh/kontrol pemilik perusahaan terhadap perusahaan, ketersediaan modal/dana dari pemilik perusahaan, sifat manajemen (*risk seeker/berani menanggung resiko* atau *risk averter/takut menanggung resiko*). Berdasarkan analisa jika kondisi memungkinkan perusahaan sebaiknya menggunakan modal sendiri dari pemilik perusahaan dengan pertimbangan biaya modal yang lebih rendah, kontrol/dominasi terhadap perusahaan tetap pada pemilik perusahaan dan perusahaan tidak perlu kehilangan aset tanah dan bangunan, yang terdapat dari kombinasi pendanaan : Kombinasi II-Agresif (pendekatan Agresif), Kombinasi III-Konservatif (pendekatan Konservatif) dan Kombinasi III-Rata-rata (pendekatan Rata-rata).

Kepada PT. MLF disarankan agar meyakinkan pihak perbankan untuk tetap mempercayai kredibilitas perusahaan sehingga fasilitas kredit yang berjalan tetap dapat diperpanjang dengan penangguhan pembayaran sebagian bunga kredit, juga dapat meyakinkan investor baru untuk menempatkan saham/modal untuk menutupi kekurangan modal kerjanya. Pemilihan alternatif sumber pendanaan agar lebih cenderung kepada kombinasi III-Rata-rata. Untuk menjaga efisiensi dan menghasilkan keuntungan, perusahaan agar mempertahankan operasional usaha minimal sama dengan kondisi saat ini, dan perusahaan meningkatkan kinerjanya terutama dengan memperbaiki manajemen modal kerja (kas, piutang, persediaan). Melakukan hedging terhadap transaksi yang menggunakan mata uang asing agar tidak terjadi kerugian terutama jika terjadi perubahan nilai tukar yang drastis.

Kata Kunci : Industri Furniture, PT. MLF, Manajemen Keuangan, Laporan Keuangan, Analisa Vertikal, Analisa Horisontal, Analisa Rasio, Analisa Kebutuhan Modal Kerja, Analisa Sumber Pendanaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.