

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dengan jumlah penduduk sekitar 210 juta orang, Indonesia merupakan pasar yang sangat potensial untuk dikembangkan terutama untuk produk-produk konsumsi. Berdasarkan laporan Bank Dunia, pertumbuhan perekonomian masyarakat Indonesia pada kuartir ke-2 tahun 2003 terutama disebabkan oleh pengeluaran masyarakat yang mencapai peningkatan 4,7 persen. (Worldbank, 2003).

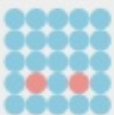
Salah satu investor asing (Penanaman Modal Asing (PMA)) yang tertarik untuk berinvestasi di Indonesia adalah SPLASH CORPORATION yang merupakan perusahaan penanaman modal asing dari Filipina. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan terbesar di Filipina yang bergerak dibidang industri kesehatan dan kosmetika. Perusahaan ini telah berinvestasi di Indonesia sejak awal tahun 1999 hingga sekarang dengan mendirikan PT. Splash Indonesia (PTSI) yang memiliki manajemen operasional yang terpisah dari SPLASH CORPORATION.

Produk utama dari perusahaan diatas adalah sabun pemutih dengan merek Extraderm. Di Indonesia, perusahaan tersebut mendirikan *sole distributor* yaitu PT Splash Indonesia untuk memasarkan dan mendistribusikan produk-produknya. Walaupun produk-produk yang dipasarkan oleh perusahaan diatas terdiri dari berbagai jenis dan merek, namun perusahaan lebih memfokuskan diri pada pemasaran sabun pemutih dengan merek Extraderm.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



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.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh *Marketing Research Indonesia* (MRI,2003) sabun pemutih merek Extraderm memiliki *brand awareness* yang cukup tinggi yaitu sebesar 59 persen. Berdasarkan pangsa pasarnya diantara merek-merek sabun pemutih lainnya Extraderm memiliki pangsa pasar 34 persen, mengungguli merek-merek sabun pemutih lain seperti Shinzui (21%) dan Dove (25%). Target pemasaran utama produk ini adalah kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya dan Bandung.

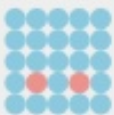
Besarnya pangsa pasar yang dimiliki oleh Extraderm dan potensi pasar Indonesia yang masih cukup besar mendorong perusahaan ini untuk berekspansi lebih jauh dengan melakukan investasi untuk meningkatkan volume penjualannya. Oleh karena itu kegiatan operasional perusahaan terfokus pada pencapaian target yang besar oleh departemen *sales and marketing* sebesar Rp 89.000.000.000,- (delapan puluh sembilan miliar rupiah) pada tahun 2003 (PTSI, 2003).

Untuk meningkatkan volume penjualannya dan berekspansi lebih jauh, PT Splash Indonesia meningkatkan penjualan secara kredit dengan tenggang waktu pembayaran (*terms of payment*) disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing distributor. Menurut Tanudjaja (1995), salah satu cara untuk dapat bersaing serta memperbesar volume penjualan dan laba perusahaan, sering kali banyak perusahaan yang melakukan penjualan secara kredit. Penjualan kredit tidak segera menghasilkan penerimaan kas, tetapi menimbulkan piutang dagang, baru kemudian



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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 hari jatuh temponya terjadilah aliran kas masuk (*cash inflows*) yang berasal dari pengumpulan piutang tersebut.

Berkaitan dengan penjualan kepada distributor, departemen *sales and marketing* mengeluarkan beberapa strategi salah satunya dengan strategi *pricing*. Di dalam strategi *pricing* terdapat beberapa strategi yang diterapkan, diantaranya adalah dengan adanya *terms of payment* untuk setiap penjualan sesuai yang tercantum di dalam *Memorandum Of Understanding* (MOU). Dengan adanya *terms of payment* tersebut; timbullah piutang yang sering disebut *trade receivables*.

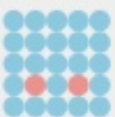
Timbulnya *trade receivables* diatas sebenarnya menimbulkan dua sisi yang bertentangan. Di satu sisi, PTSI harus mencapai target yang telah ditetapkan dengan memberikan kemudahan-kemudahan kepada distributor seperti perpanjangan *terms of payment* dari yang sudah ditetapkan di dalam MOU. Sedangkan di sisi lainnya PT Splash Indonesia harus menjaga likuiditasnya sebagai sumber kehidupan operasionalnya.

*Trade receivables* merupakan salah satu aset perusahaan yang sangat penting dan merupakan salah satu aset perusahaan yang *liquid*. Untuk menjamin likuiditasnya, *trade receivables* harus dikelola dengan baik untuk menghindari terjadinya *bad debt* yang akan mengganggu kelangsungan operasional perusahaan.

Pada saat ini PTSI sendiri menghadapi masalah dalam pengelolaan *trade receivables*nya, karena terjadi peningkatan terhadap total penjualan yang terjadi. Pada akhir Desember tahun 2003, tingkat *trade receivables* PTSI mencapai 60 persen dari total penjualan sampai dengan akhir

© Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

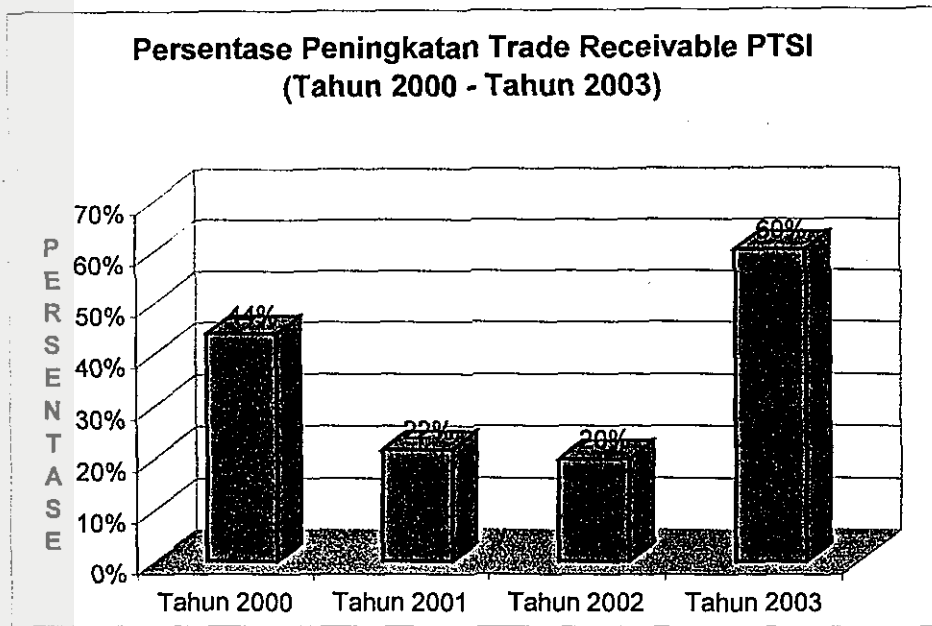


MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.



November 2003 (Gambar 1). Persentase *trade receivables* PTSI yang melebihi dari 50 persen bahkan melebihi dari batas persentase *trade receivables* yang telah ditetapkan oleh SPLASH Corp. sebesar 20 persen dari total *trade receivables* menandakan pengelolaan *rade receivables* PTSI belum optimal.

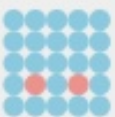


Gambar 1. Persentase peningkatan *Trade receivables* PTSI dari tahun 2000 – 2003.

Sumber penghasilan utama dari PTSI adalah penjualan kredit dan semua itu tergambarkan dari tingginya *trade receivables* perusahaan. Beban operasional PTSI terbilang tinggi dan membutuhkan biaya besar baik untuk kegiatan operasional maupun untuk ekspansi lebih jauh. Untuk membiayai beban operasional tersebut perusahaan harus mempunyai likuiditas yang tinggi, dan likuiditas PTSI tergolong rendah karena

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.

© Hak Cipta Milik IPB  
Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
**MB-IPB**



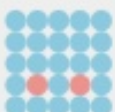
tingginya *trade receivables*. Dengan likuiditas yang rendah PTSI masih mengalami rugi atau tidak untung.

Walaupun pengelolaan *trade receivables* tersebut belum optimal, namun pihak manajemen PTSI menganggap hal ini sebagai salah satu cara untuk melakukan ekspansi lebih jauh. Meningkatnya *trade receivables* bagi perusahaan ini menunjukkan penjualan yang meningkat dengan pesat dan hal ini dianggap sebagai salah satu cara yang tepat untuk melakukan investasi. Oleh karena itu agar investasi yang dilakukan dapat memberikan hasil yang memuaskan, perusahaan harus memiliki strategi yang tepat untuk mencegah timbulnya *bad debt*. Disamping penjualan secara kredit untuk meningkatkan volume penjualannya, PTSI juga perlu mempertimbangkan bauran pemasaran yang tepat untuk mendorong terjadinya penjualan, sehingga investasi yang telah dilakukan tersebut tidak sia-sia.

## 1.2. Perumusan Masalah

Untuk mengoptimalkan pengelolaan *trade receivables*nya, PTSI perlu merumuskan strategi-strategi untuk menghadapi permasalahan-permasalahan yang ada. Perumusan masalah yang dihadapi oleh PTSI adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi pengelolaan *trade receivables* PTSI.
2. Bagaimana implikasi strategi-strategi tersebut terhadap kelangsungan operasional PTSI.



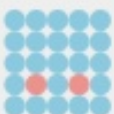
3. Bagaimana implikasi strategi-strategi tersebut terhadap strategi pencapaian target perusahaan yang telah ditetapkan.
4. Alternatif strategi yang bagaimana yang seharusnya dilakukan oleh PTSl untuk dapat mengelola *trade receivables*nya dengan baik.

### 1.3. Tujuan Penelitian

1. Menganalisa strategi pengelolaan *trade receivables* PTSl.
2. Memperoleh strategi PTSl untuk menjaga *trade receivables* agar tetap likuid.
3. Menganalisa derajat optimalisasi strategi PTSl terhadap *trade receivables*nya
4. Menganalisa alternatif strategi yang tepat bagi PTSl sehingga perusahaan dapat mengelola *trade receivables*nya dengan baik.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan strategi yang optimal dalam pengelolaan *trade receivables* perusahaan guna menjaga *trade receivables* PTSl tetap *liquid*. Penelitian ini juga diharapkan menghasilkan alternatif strategi atau optimalisasi strategi untuk lebih mengoptimalkan strategi yang sudah dilakukan, karena dengan pengelolaan *trade receivables* yang optimal atau baik, maka likuiditas perusahaan dapat terjaga dan pengelolaan *cash flow* perusahaan dapat direncanakan dengan optimal, sehingga kestabilan operasional bisnis perusahaan PTSl dapat terjaga.

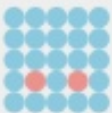


### 1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada analisis strategi pengelolaan *trade receivables* PTSI. Hasil penelitian merupakan suatu evaluasi, sedangkan penerapannya diserahkan sepenuhnya kepada manajemen perusahaan.



© Hak Cipta Milik IPB  
Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.