



Analisa Laporan Keuangan



YAYASAN PRIMA AGUS TEKNIK

Dr. Budi Raharjo, S.Kom., M.Kom., MM.

Analisa Laporan Keuangan

Penulis :

Dr. Budi Raharjo, S.Kom., M.Kom., MM.

ISBN : 9 786235 734552

Editor :

Dr. Joseph Teguh Santoso, S.Kom., M.Kom.

Penyunting :

Dr. Mars Caroline Wibowo. S.T., M.Mm.Tech

Desain Sampul dan Tata Letak :

Irdha Yunianto, S.Ds., M.Kom.

Penebit :

Yayasan Prima Agus Teknik Bekerja sama dengan
Universitas Sains & Teknologi Komputer (Universitas STEKOM)

Redaksi :

Jl. Majapahit no 605 Semarang

Telp. (024) 6723456

Fax. 024-6710144

Email : penerbit_ypat@stekom.ac.id

Distributor Tunggal :

Universitas STEKOM

Jl. Majapahit no 605 Semarang

Telp. (024) 6723456

Fax. 024-6710144

Email : info@stekom.ac.id

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa ijin dari penulis

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Tuhan karena buku yang berjudul **“Analisa Laporan Keuangan”** terselesaikan dengan baik. Pengusaha atau pemilik tunggal juga membutuhkan pengetahuan ini; dia mungkin memiliki ide produk yang brilian, tetapi tidak sedikit pun ide tentang pembiayaan. Buku ini untuk memberikan pengetahuan tentang dasar-dasar keuangan dan akuntansi yang dapat diterapkan, terlepas dari skala perusahaan. Ini memberikan pemahaman managerial keuangan yang dibutuhkan untuk berfungsi secara efektif dengan mitra keuangan.

Buku ini merupakan strategi untuk mengevaluasi keputusan investasi seperti analisis laba atas investasi. Pembaca akan melihat apa yang perlu diketahui, apa yang harus ditanyakan, alat mana yang penting, apa yang harus dicari, apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan apa yang harus diperhatikan. Pembaca akan menemukan ilmu yang mudah dibaca dan bermanfaat. Banyak contoh praktis, ilustrasi, pedoman, ukuran, aturan praktis, grafik, diagram, dan tabel disediakan untuk membantu pemahaman materi pelajaran. Anda tidak dapat menghindari informasi keuangan. Pernyataan profitabilitas, tingkat pengembalian, anggaran, varians, manajemen aset, dan analisis proyek, misalnya, termasuk dalam pekerjaan manajer non-keuangan.

Buku ini berisi tentang pengetahuan yang akan memungkinkan pembaca untuk mengambil tanggung jawab managerial tambahan. Pembaca akan lebih siap untuk mempersiapkan, menilai, mengevaluasi, dan menyetujui rencana untuk mencapai tujuan departemen. Pembaca akan dapat mendukung rekomendasi Pembaca dengan dukungan keuangan yang disiapkan dengan hati-hati serta menyatakan ukuran kinerja khusus Pembaca. Dengan mempelajari cara berpikir dalam hal keuangan dan akuntansi, Pembaca dapat dengan cerdas mengekspresikan ide-ide Pembaca, baik itu berdasarkan pemasaran, produksi, personalia, atau konsep lainnya.

Buku ini terdiri dari 20 Bab yang membahas tentang analisis varians di area inefisiensi atau efisiensi dengan membandingkan kinerja aktual dengan standar. Apa alasan mengapa target penjualan berbeda dari penjualan sebenarnya? Mengapa biaya jauh lebih tinggi dari yang diharapkan? Penyebabnya harus dicari sehingga tindakan korektif dapat diambil. Dan dapat melakukan strategi tertentu untuk meningkatkan laba atas investasi dengan meningkatkan profitabilitas atau menggunakan aset secara lebih efisien. Harus memahami bahwa uang telah dikaitkan dengan nilai waktu. Dengan demikian, pembaca akan lebih memilih proyek yang menghasilkan arus kas yang lebih tinggi di tahun-tahun sebelumnya. Pembaca mungkin juga ingin menghitung tingkat pertumbuhan. Anda sering dihadapkan pada pilihan peluang investasi alternatif. Pembaca mungkin harus memutuskan apakah akan membeli mesin A atau mesin B, apakah akan memperkenalkan lini produk tertentu, atau apakah akan memperluas. Akhir kata semoga buku ini berguna bagi para pembaca.

Penulis

Dr. Budi Raharjo, S.Kom., M.Kom., MM.

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
BAB 1 ESENSI AKUNTANSI DAN KEUANGAN	1
1.1 Tujuan Pembelajaran	1
1.2 Kekhawatiran Manajer Non-Keuangan dengan Keuangan	1
1.3 Pentingnya Keuangan	3
1.4 Lingkungan Keuangan dan Operasi	9
1.5 Kesimpulan	13
BAB 2 JENIS DATA BIAYA DAN ANALISIS BIAYA	15
2.1 Tujuan Pembelajaran	15
2.2 Pentingnya Data Biaya	15
2.3 Jenis Biaya	15
2.4 Bagaimana Perilaku Biaya Anda?	18
2.5 Memisahkan Biaya Tetap dan Biaya Variabel	20
2.6 Alokasi Biaya	20
2.7 Analisis Biaya	20
2.8 Apa yang Dapat Anda Pelajari dari Orang Jepang	21
2.9 Kesimpulan	21
BAB 3 ANALISIS KONTRIBUSI	25
3.1 Tujuan Pembelajaran	25
3.2 Haruskah Anda Menerima Pesanan Khusus?	26
3.3 Bagaimana Anda Menentukan Harga Penawaran?	28
3.4 Menentukan Laba dari Tahun ke Tahun	30
3.5 Apakah Anda Menggunakan Kapasitas?	30
3.6 Kesimpulan	31
BAB 4 ANALISIS BREAK-EVEN DAN BIAYA VOLUME LABA	34
4.1 Tujuan Pembelajaran	34
4.2 Apa itu Analisis Biaya Volume Laba?	34
4.3 Apa dan Mengapa Penjualan Impas	35
4.4 Apa itu Margin Keamanan?	38
4.5 Titik Impas Tunai	38
4.6 Apa itu Leverage Operasi?	39
4.7 Analisis Bauran Penjualan	41
4.8 Kesimpulan	43
BAB 5 BIAYA YANG RELEVAN DAN MEMBUAT KEPUTUSAN JANGKA PENDEK	46
5.1 Tujuan Pembelajaran	46
5.2 Biaya Apa yang Relevan Bagi Anda?	46

5.3	Menerima atau Menolak Pesanan Khusus	47
5.4	Harga Produk Standar	48
5.5	Menentukan Apakah Akan Menjual atau Memproses Lebih Lanjut	51
5.6	Menambah atau Menjatuhkan Lini Produk	52
5.7	Memanfaatkan Sumber Daya Langka	53
5.8	Jangan Lupakan Faktor Kualitatif	54
5.9	Kesimpulan	55
BAB 6 PERAMALAN KEBUTUHAN UANG TUNAI DAN PENGANGGARAN		57
6.1	Tujuan Pembelajaran	57
6.2	Prakiraan	57
6.3	Menggunakan Prakiraan	58
6.4	Mempersiapkan Prakiraan Keuangan	59
6.5	Anggaran	60
6.6	Anggaran Penjualan	65
6.7	Anggaran Produksi	67
6.8	Anggaran Bahan Langsung	67
6.9	Anggaran Tenaga Kerja Langsung	69
6.10	Anggaran Overhead Pabrik	70
6.11	Persediaan Akhir	71
6.12	Anggaran Beban Penjualan dan Administrasi	71
6.13	Anggaran Tunai	72
6.14	Laporan Laba Rugi yang Dianggarkan	74
6.15	Neraca yang Dianggarkan	74
6.16	Pendekatan Jalan Pintas untuk Merumuskan Anggaran	76
6.17	Kesimpulan	77
BAB 7 PENGENDALIAN BIAYA DAN ANALISIS VARIANS		80
7.1	Tujuan Pembelajaran	80
7.2	Mendefinisikan Standar	81
7.3	Kegunaan Analisis Varians	82
7.4	Menetapkan Standar	83
7.5	Menentukan dan Mengevaluasi Varians Penjualan	83
7.6	Varians Biaya	85
7.7	Varians Tenaga Kerja	87
7.8	Varians Overhead	88
7.9	Penggunaan Anggaran Fleksibel dalam Laporan Kinerja	90
7.10	Standar dan Varians dalam Pemasaran	92
7.11	Standar Penjualan	93
7.12	Varians dalam Biaya Pergudangan	94
7.13	Kesimpulan	95
BAB 8 SENSITIVITAS DAN ANALISIS IMPAS		100
8.1	Tujuan Pembelajaran	100

8.2	Modal Kerja	100
8.3	Aset Pembiayaan	101
8.4	Mengelola Uang Tunai dengan Benar	101
8.5	Mendapatkan Uang Lebih Cepat	103
8.6	Menunda Pembayaran Tunai	107
8.7	Biaya Peluang dari Diskon Tunai Sebelumnya	109
8.8	Diskon Volume	110
8.9	Kesimpulan	110
BAB 9 MENGELOLA PIUTANG DAN KREDIT		114
9.1	Tujuan Pembelajaran	114
9.2	Referensi Kredit	114
9.3	Kebijakan Kredit	115
9.4	Menganalisa Piutang Usaha	116
9.5	Kesimpulan	120
BAB 10 PEMODELAN KEUANGAN DAN SIMULASI INVESTASI KEHUTANAN		123
10.1	Tujuan Pembelajaran	123
10.2	Pertimbangan Manajemen Inventaris	124
10.3	Analisis Inventaris	125
10.4	Menentukan Biaya Pengangkutan dan Pemesanan	126
10.5	Kuantitas Pesanan Ekonomi (EOQ)	127
10.6	Menghindari Kehabisan Stok	128
10.7	Menentukan Reorder Point atau Economic Order Point (EOP)	129
10.8	Metode Pengendalian Persediaan ABC	131
10.9	Kesimpulan	132
BAB 11 NILAI WAKTU UANG		135
11.1	Tujuan Pembelajaran	135
11.2	Nilai Masa Depan dari Anuitas	137
11.3	Nilai Sekarang – Berapa Nilai Uang Sekarang?	138
11.4	Nilai Sekarang dari Aliran Campuran Arus Kas	139
11.5	Nilai Sekarang dari Anuitas	140
11.6	Keabadian	140
11.7	Penerapan Nilai Masa Depan dan Nilai Sekarang	141
11.8	Kesimpulan	146
BAB 12 KEPUTUSAN PENGANGGARAN MODAL		151
12.1	Tujuan Pembelajaran	151
12.2	Jenis Proyek Investasi	151
12.3	Apa Saja Ciri-ciri Proyek Investasi?	151
12.4	Memilih Campuran Proyek Terbaik Dengan Anggaran Terbatas	156
12.5	Pajak Penghasilan dan Keputusan Investasi	156
12.6	Jenis Metode Penyusutan	158
12.7	Bagaimana MACRS Mempengaruhi Keputusan Investasi?	161

12.8	Biaya Modal	163
12.9	Kesimpulan	166
BAB 13 MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL		168
13.1	Tujuan Pembelajaran	168
13.2	Apa itu Pengembalian Investasi (ROI)?	168
13.3	Terdiri dari Apa ROI? – Formula Du Pont	169
13.4	Tujuan ROI dan Laba	171
13.5	ROI dan Perencanaan Laba	171
13.6	ROI dan Pengembalian Ekuitas (ROE)	173
13.7	Kesimpulan	177
BAB 14 MENGEVALUASI DAN MENINGKATKAN KINERJA DEPARTEMEN ANDA		180
14.1	Tujuan Pembelajaran	180
14.2	Menilai Kinerja Manajer	181
14.3	Pusat Tanggung Jawab	181
14.4	Harga Transfer	189
14.5	Kesimpulan	198
BAB 15 SUMBER PEMBIAYAAN JANGKA PENDEK		203
15.1	Tujuan Pembelajaran	203
15.2	Kredit Perdagangan	204
15.3	Diskon Tunai	204
15.4	Kapan Pinjaman Bank Disarankan?	204
15.5	Bekerja di Bank	210
15.6	Menerbitkan Kertas Komersial	211
15.7	Menggunakan Piutang untuk Pembiayaan	212
15.8	Menggunakan Persediaan untuk Pembiayaan	214
15.9	Kesimpulan	216
BAB 16 MEMPERTIMBANGKAN PINJAMAN BERJANGKA DAN LEASING		220
16.1	Tujuan Pembelajaran	220
16.2	Pinjaman Bank Jangka Menengah	220
16.3	Menggunakan Kredit Bergulir	222
16.4	Pinjaman Berjangka Perusahaan Asuransi	222
16.5	Pembiayaan dengan Peralatan	222
16.6	Sewa	222
16.7	Kesimpulan	225
BAB 17 PEMBIAYAAN UTANG DAN EKUITAS JANGKA PANJANG		226
17.1	Tujuan Pembelajaran	226
17.2	Perbankan Investasi	226
17.3	Sekuritas Publik dan Swasta	228
17.4	Go Public – Penawaran Umum Perdana (IPO)	228
17.5	Pembayaran Modal Ventura	236
17.6	Jenis Utang Jangka Panjang	237

17.7	Efek Bersifat Ekuitas	245
17.8	Bagaimana Seharusnya Anda Membiayai?	252
17.9	Kesimpulan	256
BAB 18	MENAFSIRKAN LAPORAN KEUANGAN	260
18.1	Tujuan Pembelajaran	260
18.2	Laporan Laba Rugi dan Neraca	260
18.3	Laporan Arus Kas	264
18.4	Kesimpulan	267
BAB 19	KONVENSI AKUNTANSI DAN PENCATATAN DATA KEUANGAN	269
19.1	Tujuan Pembelajaran	269
19.2	Entri Ganda dan Persamaan Akuntansi	269
19.3	Kesimpulan	278
BAB 20	MENILAI KESEHATAN DAN KEBUGARAN FINANSIAL	280
20.1	Tujuan Pembelajaran	280
20.2	Apa dan Mengapa Analisis Laporan Keuangan	280
20.3	Analisis Horizontal dan Vertikal	281
20.4	Bekerja dengan Rasio Keuangan	285
20.5	Evaluasi Keseluruhan – Ringkasan Rasio Keuangan	294
20.6	Kesimpulan	298
Daftar Pustaka	302

BAB 1

ESENSI AKUNTANSI DAN KEUANGAN

1.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Identifikasi perhatian manajer non-keuangan dengan perencanaan keuangan
- Daftar karakteristik investasi modal.
- Mengenali tanggung jawab manajer keuangan.
- Membedakan antara entitas bisnis yang berbeda.

Sebuah perusahaan ada untuk meningkatkan kekayaan pemiliknya. Manajemen berkaitan dengan menentukan produk dan layanan mana yang dibutuhkan dan menyerahkannya ke tangan pelanggannya. Manajemen keuangan berkaitan dengan keputusan perencanaan untuk mencapai tujuan memaksimalkan kekayaan pemilik. Karena keuangan terlibat dalam setiap aspek operasi perusahaan, manajer non-keuangan, seperti manajer keuangan, tidak dapat menjalankan tanggung jawab mereka tanpa informasi akuntansi dan keuangan.

Dalam bab ini, Anda akan belajar tentang perhatian manajer non-keuangan dengan keuangan, ruang lingkup dan peran keuangan, bahasa keuangan, tanggung jawab manajer keuangan, hubungan antara akuntansi dan keuangan, dan lingkungan keuangan dan operasi di mana keuangan terletak.

1.2 KEKHAWATIRAN MANAJER NON-KEUANGAN DENGAN KEUANGAN

Anda harus memiliki pengetahuan tentang keuangan dan tahu bagaimana menerapkannya dengan sukses dalam fungsi departemen tertentu Anda. Ini benar apakah Anda seorang manajer dalam produksi, pemasaran, personalia, operasi, atau departemen lain mana pun. Anda harus tahu apa yang harus dicari, pertanyaan yang tepat untuk ditanyakan, dan di mana mendapatkan jawabannya. Pengetahuan keuangan membantu dalam perencanaan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan. Keuangan menyediakan peta jalan dalam angka dan analisis sehingga Anda dapat menjalankan tugas Anda secara optimal. Selanjutnya, Anda harus memiliki pengetahuan keuangan dan akuntansi untuk memahami laporan keuangan yang disiapkan oleh segmen lain dari organisasi. Anda harus tahu apa arti angka-angka itu bahkan jika Anda tidak harus menentukannya.

Manajer non-keuangan menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk perencanaan. Mereka menetapkan tujuan dan merencanakan tindakan yang efisien untuk mencapai tujuan tersebut. Ada banyak jenis rencana yang mungkin harus ditangani oleh manajer non-keuangan: rencana produksi, rencana keuangan, rencana pemasaran, rencana personalia, dan sebagainya. Semua rencana ini sangat berbeda, dan semuanya memerlukan semacam pengetahuan keuangan. Keuangan menyediakan link yang memfasilitasi komunikasi antar departemen yang berbeda. Misalnya, anggaran mengomunikasikan tujuan perusahaan secara keseluruhan kepada

manajer departemen sehingga mereka mengetahui dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka; itu juga memberikan pedoman tentang bagaimana setiap departemen dapat melakukan kegiatannya. Yang terpenting, Anda sebagai manajer departemen harus memberikan alasan yang kuat kepada manajemen atas untuk membenarkan tunjangan anggaran. Anda biasanya adalah peserta yang memberikan masukan saat anggaran disiapkan. Anda harus mengidentifikasi masalah apa pun dengan anggaran yang diusulkan sehingga diperbaiki sebelum anggaran difinalisasi. Bahkan setelah anggaran diterapkan, Anda dapat menyarankan perubahan dalam perumusan anggaran berikutnya. Selain itu, Anda harus cerdas mendiskusikan anggaran dengan anggota organisasi lainnya. Jika Anda tidak cukup memahami anggaran atau mengomunikasikan persyaratan, departemen Anda mungkin gagal mencapai tujuannya.

Anda harus merumuskan dan memberikan informasi terdokumentasi kepada manajemen tingkat atas untuk mendapatkan persetujuan untuk aktivitas dan proyek (mis., lini produk baru). Permintaan Anda untuk sumber daya akan memerlukan rencana keuangan untuk proyek yang dimaksud. Di sini, pengetahuan tentang peramalan dan penganggaran modal (memilih yang paling menguntungkan dari beberapa alternatif proyek jangka panjang) diperlukan. Anda mungkin terlibat dalam keputusan apakah akan menyewa atau membeli aset, seperti peralatan atau mobil. Dengan demikian, Anda harus mempertimbangkan kelayakan pembelian. Anda harus mengevaluasi dan menilai permintaan moneter dan tenaga kerja sebelum diajukan. Jika Anda menunjukkan tanda-tanda tidak siap, Anda akan memberikan kesan negatif yang dapat mengakibatkan hilangnya sumber daya. Dalam situasi tertentu Anda dapat memperoleh informasi keuangan tentang pesaing. Anda harus dapat memahami informasi tersebut untuk membuat keputusan yang cerdas.

Karena banyak keputusan Anda memiliki implikasi keuangan, Anda terus-menerus berinteraksi dengan manajer keuangan. Misalnya, keputusan pemasaran mempengaruhi pertumbuhan penjualan dan, sebagai hasilnya, akan ada perubahan dalam kebutuhan pabrik dan peralatan yang mendikte peningkatan pendanaan eksternal. Dengan demikian, manajer pemasaran harus memiliki pengetahuan tentang kendala ketersediaan dana, kebijakan persediaan, dan pemanfaatan pabrik. Manajer pembelian harus mengetahui apakah dana yang tersedia cukup untuk memanfaatkan diskon volume. Biaya bahan baku merupakan salah satu biaya produksi yang paling penting. Biaya bahan alternatif beserta kualitasnya harus diketahui karena biaya mempengaruhi harga jual, dan bahan yang lebih rendah dapat menciptakan masalah produksi yang memakan profitabilitas divisi. Selanjutnya, jika bahan tidak dikirimkan tepat waktu, pesanan pelanggan mungkin tidak dapat dipenuhi tepat waktu, sehingga berdampak buruk pada penjualan di masa mendatang. Manajer periklanan juga membuat keputusan penting terkait keuangan. Mereka dapat membenarkan biaya yang terkait dengan kampanye iklan dengan memperkirakan nilainya. Jika pelanggan ingin membeli produk Anda, Anda memiliki sesuatu yang bernilai yang akan terbayar dengan penghasilan di masa mendatang. Proyek investasi modal (properti, pabrik, dan peralatan) terkait erat dengan rencana pengembangan produk, pemasaran, dan produksi. Dengan demikian, manajer di bidang ini harus terlibat dengan perencanaan dan

analisis kinerja proyek. Sebagai salah satu manajer non-keuangan yang saya wawancarai yang bekerja untuk sebuah perusahaan elektronik, katakan:

Pengetahuan saya tentang akuntansi dan keuangan membantu saya untuk melaporkan hasil, memahami laporan, mengendalikan pengeluaran, mengalokasikan sumber daya, anggaran untuk staf yang tepat, dan memutuskan arah departemen saya. Ada tiga puluh manajer non-keuangan di level saya di dalam perusahaan, dan kami bekerja di lingkungan yang sangat kompetitif karena perusahaan hanya mempromosikan dari dalam. Oleh karena itu, saya membutuhkan setiap keunggulan yang bisa saya dapatkan untuk terus bergerak maju, dan pengetahuan keuangan saya adalah alat yang sangat penting dalam pengembangan karir saya. Untuk alasan ini, serta sejumlah alasan lainnya, Anda memerlukan pengetahuan keuangan dasar untuk berhasil melakukan aktivitas sehari-hari.

Ruang Lingkup dan Peran Keuangan

Anda akan belajar di bagian ini bahasa keuangan serta apa dan mengapa. Anda akan melihat tanggung jawab manajer keuangan, dan hubungan antara akuntansi dan keuangan akan dijelaskan.

1.3 PENTINGNYA KEUANGAN

Keuangan memberikan disiplin kepada semua komponen organisasi yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, Anda memerlukan pengetahuan tentangnya agar dapat bekerja secara efektif. Pengetahuan tentang terminologi, konsep, teknik, dan aplikasi keuangan membantu dalam pengelolaan keseluruhan urusan departemen Anda. Untuk komunikasi yang efektif, Anda tidak hanya harus dapat memahami apa yang dikatakan orang-orang keuangan, tetapi juga mengungkapkan ide-ide Anda dalam bahasa mereka. Anda dapat "membuka pintu" ke departemen keuangan dengan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang fungsi keuangan dan hubungan kerja yang lebih produktif dengan profesional keuangan.

Jika Anda menguasai kosakata keuangan, Anda akan dapat memahami informasi keuangan (misalnya, anggaran), menggunakan informasi itu secara efektif, dan mengomunikasikan dengan jelas tentang aspek kuantitatif kinerja dan hasil. Anda harus dengan jelas dan penuh pertimbangan mengungkapkan apa yang Anda butuhkan kepada petugas keuangan agar dapat bekerja secara efektif. Untuk melakukannya, Anda harus terbiasa dengan dasar-dasar akuntansi, pajak, ekonomi, dan aspek keuangan lainnya.

Keuangan menggunakan informasi akuntansi untuk membuat keputusan mengenai penerimaan dan penggunaan dana untuk memenuhi tujuan perusahaan. Akuntansi umumnya dipecah menjadi dua kategori: akuntansi keuangan dan akuntansi manajerial. Akuntansi keuangan mencatat sejarah keuangan bisnis dan melibatkan penyusunan laporan untuk digunakan oleh pihak eksternal seperti investor dan kreditur. Akuntansi manajerial memberikan informasi keuangan yang berguna dalam membuat keputusan yang lebih baik mengenai masa depan. Akuntansi keuangan dan manajerial dibahas kemudian dalam bab ini. Bab 18-21 mencakup akuntansi keuangan sementara bab 2-7 dan 13-14 membahas akuntansi manajerial.

Apa dan Mengapa Keuangan

Keuangan melibatkan banyak bidang yang saling terkait seperti memperoleh dana, menggunakan dana, dan memantau kinerja. Ini memungkinkan Anda untuk melihat masalah saat ini dan yang akan datang dan menemukan cara untuk menyelesaikannya.

Salah satu aspek penting keuangan adalah analisis tradeoff risiko pengembalian, yang membantu menentukan apakah pengembalian yang diharapkan cukup untuk membenarkan risiko yang diambil. Semakin besar risiko dengan keputusan apa pun (misalnya, lini Produk baru, wilayah baru), semakin besar pengembalian yang diperlukan. Dalam mengelola inventaris stok Anda, misalnya, semakin sedikit inventaris (barang dagangan yang disimpan untuk dijual kembali) yang Anda simpan, semakin tinggi pengembalian yang diharapkan (karena lebih sedikit uang yang diikat), tetapi juga semakin besar risiko kehabisan stok dan dengan demikian kehilangan penjualan dan niat baik pelanggan.

Tidak peduli siapa Anda, Anda terlibat dengan keuangan dalam satu atau lain cara. Pengetahuan keuangan diperlukan antara lain oleh manajer pemasaran, orang produksi, manajer bisnis, perencana investasi, ekonom, manajer hubungan masyarakat, staf riset operasi, pengacara, dan pakar pajak. Misalnya, manajer pemasaran harus mengetahui harga produk dan analisis varians. Manajer keuangan harus tahu bagaimana mengelola aset sehingga dapat mengoptimalkan tingkat pengembalian. Manajer produksi harus terbiasa dengan penganggaran dan penanganan aset produktif yang efektif. Eksekutif personalia harus tahu tentang perencanaan. Manajer hubungan masyarakat harus tahu tentang kekuatan keuangan bisnis. Staf riset operasi harus tahu tentang nilai waktu dari uang. Perencana investasi harus terbiasa dengan penilaian saham, obligasi, dan investasi lainnya.

Apa yang Seharusnya Dilakukan Manajer Keuangan?

Manajer keuangan memainkan peran penting dalam tujuan, kebijakan, dan kesuksesan keuangan perusahaan. Tanggung jawab manajer keuangan meliputi:

- **Analisis dan perencanaan keuangan** - menentukan jumlah dana yang tepat untuk digunakan di perusahaan; yaitu, menunjuk ukuran perusahaan dan tingkat pertumbuhannya.
- **Keputusan investasi** - mengalokasikan dana untuk aset tertentu (hal yang dimiliki). Manajer keuangan membuat keputusan mengenai campuran dan jenis aset yang diperoleh, serta modifikasi atau penggantian aset.
- **Keputusan pendanaan dan struktur modal** - penggalangan dana dengan persyaratan yang menguntungkan; yaitu menentukan sifat kewajiban (obligations) perusahaan. Misalnya, haruskah dana diperoleh dari sumber jangka pendek atau jangka panjang?
- **Manajemen sumber daya keuangan** - mengelola uang tunai, piutang, dan inventaris untuk mencapai pengembalian yang lebih tinggi tanpa risiko yang tidak semestinya.

Manajer keuangan mempengaruhi maksimalisasi kekayaan pemegang saham dengan mempengaruhi.

1. Laba per saham (EPS) sekarang dan masa depan.
2. Waktu dan risiko pendapatan.

3. Kebijakan dividen.
4. Cara pembiayaan.

Tabel 1-1 menyajikan fungsi manajer keuangan.

Tabel1.1. Fungsi Manajer Keuangan

<p>A. Perencanaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan keuangan dan perusahaan jangka panjang dan pendek • Penganggaran untuk operasi dan belanja modal • Mengevaluasi kinerja • Kebijakan harga dan perkiraan penjualan • Menganalisis faktor ekonomi • Menilai akuisisi dan divestasi <p>B. Penyediaan modal</p> <ul style="list-style-type: none"> • sumber jangka pendek; biaya dan pengaturan • Sumber jangka panjang; biaya dan pengaturan • Generasi internal <p>C. Penatausahaan Dana</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manajemen uang tunai • Pengaturan perbankan • Penerimaan, penyimpanan dan pencairan surat berharga dan uang perusahaan • Manajemen kredit dan koleksi • Pengelolaan uang pensiun • Manajemen portofolio investasi <p>D. Akuntansi dan Pengendalian</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penetapan kebijakan akuntansi • Pengembangan dan pelaporan data akuntansi • Akuntansi biaya • Sistem dan prosedur audit internal • pelaporan pemerintah • Melaporkan dan menginterpretasikan hasil operasi kepada manajemen • Perbandingan kinerja dengan rencana dan standar operasi <p>E. Perlindungan Aset</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penyediaan asuransi • Pembentukan kontrol internal yang baik <p>F. Administrasi Pajak</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penetapan kebijakan perpajakan • Pembuatan laporan pajak • Perencanaan pajak
--

G. Hubungan Investor

- Menjaga hubungan dengan komunitas investasi
- Konseling dengan informasi keuangan analis-publik

H. Evaluasi dan Konsultasi

- Konsultasi dengan dan saran kepada eksekutif perusahaan lainnya tentang kebijakan perusahaan, operasi, tujuan, dan tingkat efektivitasnya

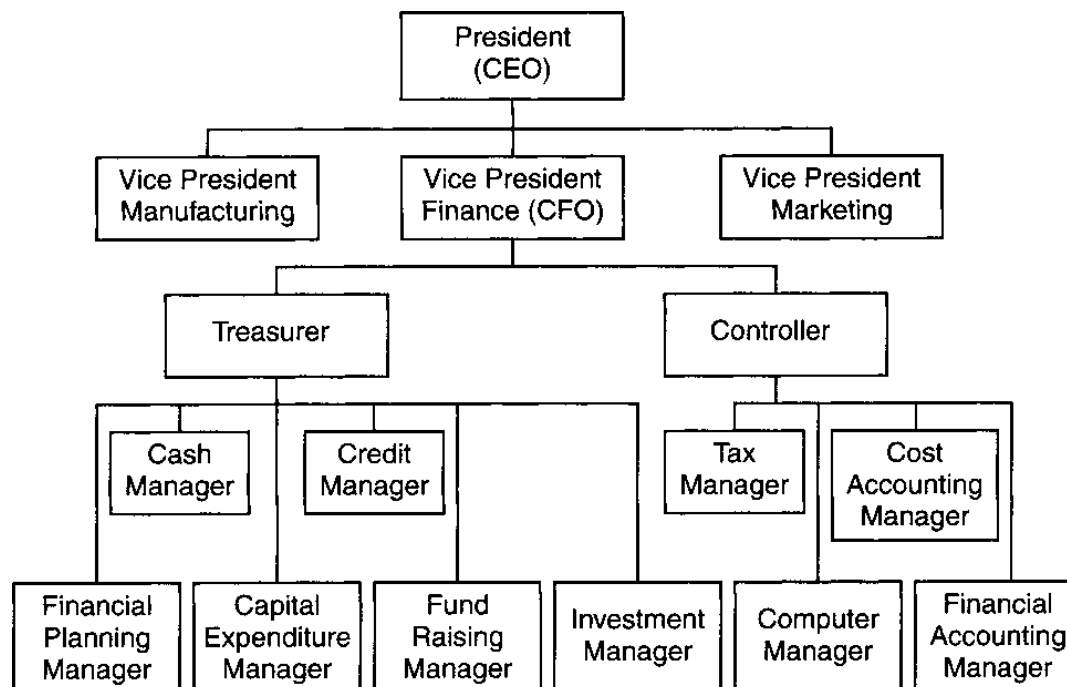
I. Sistem Informasi Manajemen

- Pengembangan dan penggunaan fasilitas komputerisasi
- Pengembangan dan penggunaan sistem informasi manajemen
- Pengembangan dan penggunaan sistem dan prosedur

Apa Hubungan Antara Akuntansi dan Keuangan?

Akuntansi merupakan input dan sub fungsi yang diperlukan untuk membiayai. Perbedaan utama antara akuntansi dan keuangan berhubungan dengan perlakuan dana dan pengambilan keputusan. Jika Anda dipekerjakan oleh perusahaan besar, tanggung jawab keuangan mungkin dilakukan oleh bendahara, pengontrol, dan wakil presiden keuangan (chief financial officer). Gambar 1-1 menunjukkan bagan organisasi struktur keuangan dalam sebuah perusahaan. Perhatikan bahwa pengontrol dan bendahara melapor kepada wakil presiden keuangan. Anda harus mengetahui tanggung jawab petugas keuangan ini dalam organisasi Anda sendiri dan bagaimana fungsi masing-masing memengaruhi Anda. Wakil presiden keuangan terlibat dalam pembuatan dan perencanaan kebijakan keuangan. Dia memiliki tanggung jawab keuangan dan manajerial, mengawasi semua fase aktivitas keuangan, dan berfungsi sebagai penasihat keuangan dewan direksi.

Penanganan fungsi pengontrol dan bendahara yang efektif, kompeten, dan tepat waktu akan memastikan keberhasilan perusahaan. Tabel 1-2 mencantumkan tanggung jawab tipikal bendahara dan pengontrol, tetapi tidak ada perbedaan tepat yang diterima secara universal antara kedua pekerjaan tersebut. Fungsi mungkin sedikit berbeda antara organisasi karena kepribadian dan kebijakan perusahaan, tetapi biasanya pengontrol berkaitan dengan fungsi internal sedangkan bendahara bertanggung jawab untuk fungsi eksternal. Manajemen terlibat dengan keuangan terutama dalam dua cara. Pertama, ada pencatatan, pelacakan, dan pengendalian dampak keuangan dari operasi sebelumnya dan sekarang, serta memperoleh dana untuk memenuhi kebutuhan saat ini dan masa depan. Fungsi ini bersifat internal. Fungsi eksternal melibatkan entitas luar.



Gambar 1-1. Organisasi Kegiatan Keuangan

Tabel 1-2. Tanggung jawab Controller dan Bendahara

<u>Pengontrol</u>	<u>Bendahara</u>
Akuntansi	Mendapatkan Pembiayaan
Laporan keuangan	Hubungan perbankan
Penyimpanan catatan	Investasi dana
Interpretasi data keuangan	Hubungan Investor
penganggaran	Manajemen uang tunai
Mengendalikan operasi	Mengasuransikan aset
Penilaian hasil dan membuat rekomendasi	Membina hubungan dengan kreditur dan investor
Persiapan pajak	Penilaian kredit dan pengumpulan dana
Mengelola aset	Memutuskan bauran pembiayaan
Audit internal	Pembagian dividen
Perlindungan aset	Manajemen pensiun
Melaporkan kepada pemerintah	
Daftar gaji	

Pengontrol

Hal-hal internal yang menjadi perhatian pengontrol termasuk akuntansi keuangan dan biaya, pajak, kontrol, dan fungsi audit. Pengendali terutama terlibat dalam mengumpulkan dan menyajikan informasi keuangan. Dia biasanya melihat apa yang telah terjadi daripada apa yang seharusnya atau akan terjadi. Pengendali menyiapkan laporan tahunan dan pengajuan Komisi

Sekuritas dan Bursa (SEC) serta pengembalian pajak. Pengajuan SEC termasuk Formulir 10-K, Formulir 10-Q. dan Formulir 8-K. Fungsi utama pengontrol adalah memastikan bahwa dana digunakan secara efisien.

Fitur kontrol dari fungsi keuangan disebut sebagai akuntansi manajerial. Akuntansi manajerial adalah penyusunan laporan yang digunakan oleh manajemen untuk pengambilan keputusan internal, termasuk penganggaran, penetapan biaya, penetapan harga, penganggaran modal, evaluasi kinerja, analisis titik impas (penjualan yang diperlukan untuk menutupi biaya), penetapan harga transfer (penetapan harga barang atau jasa yang ditransfer antara departemen), dan analisis tingkat pengembalian. Akuntansi manajerial sangat bergantung pada informasi historis yang dihasilkan dalam fungsi akuntansi keuangan, tetapi akuntansi manajerial berbeda dari akuntansi keuangan karena berorientasi pada masa depan (membuat keputusan yang memastikan kinerja masa depan).

Informasi akuntansi manajerial sangat penting bagi orang non-keuangan. Misalnya, titik impas berguna bagi manajer pemasaran dalam memutuskan apakah akan memperkenalkan lini produk. Analisis varians digunakan untuk membandingkan pendapatan dan biaya aktual dengan pendapatan dan biaya standar untuk evaluasi kinerja sehingga inefisiensi dapat diidentifikasi dan tindakan kolektif diambil. Anggaran memberikan pedoman manufaktur untuk manajer produksi. Banyak pengontrol yang terlibat dengan sistem informasi manajemen yang menganalisis pola sebelumnya, saat ini, dan yang muncul. Fungsi pengontrol juga melibatkan pelaporan kepada manajemen puncak dan menganalisis implikasi keuangan dari keputusan.

Bendahara

Tanggung jawab bendahara sebagian besar adalah kustodian dalam memperoleh dan mengelola modal perusahaan. Berbeda dengan pengontrol, bendahara terlibat dalam kegiatan eksternal terutama yang menyangkut masalah pembiayaan. Dia berurusan dengan kreditur (misalnya, petugas pinjaman bank), pemegang saham, investor, penjamin emisi untuk ekuitas (saham) dan penerbitan obligasi, dan badan pengatur pemerintah seperti SEC. Bendahara bertanggung jawab untuk mengelola aset perusahaan (misalnya, persediaan piutang) dan utang, merencanakan keuangan, merencanakan belanja modal, memperoleh dana, merumuskan kebijakan kredit, dan mengelola portofolio investasi.

Bendahara berkonsentrasi untuk menjaga perusahaan tetap bertahan dengan memperoleh uang tunai untuk memenuhi kewajiban dan untuk membeli aset yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan controller berkonsentrasi pada profitabilitas, bendahara menekankan sumber dan penggunaan arus kas. Bahkan perusahaan yang telah menguntungkan mungkin memiliki arus kas negatif yang signifikan. Misalnya, mungkin terdapat piutang jangka panjang yang substansial (utang yang terutang kepada perusahaan tetapi belum dibayar). Bahkan, tanpa arus kas yang cukup, sebuah perusahaan bisa gagal. Dengan berkonsentrasi pada arus kas, bendahara harus mencegah kebangkrutan dan mencapai tujuan perusahaan. Pengendali menilai laporan keuangan, merumuskan data tambahan, dan membuat keputusan berdasarkan analisis.

1.4 LINGKUNGAN KEUANGAN DAN OPERASI

Anda beroperasi di lingkungan keuangan dan secara tidak langsung terpengaruh olehnya. Bagian ini akan membahas lembaga dan pasar keuangan, aset keuangan versus aset riil, dan bentuk alternatif organisasi bisnis.

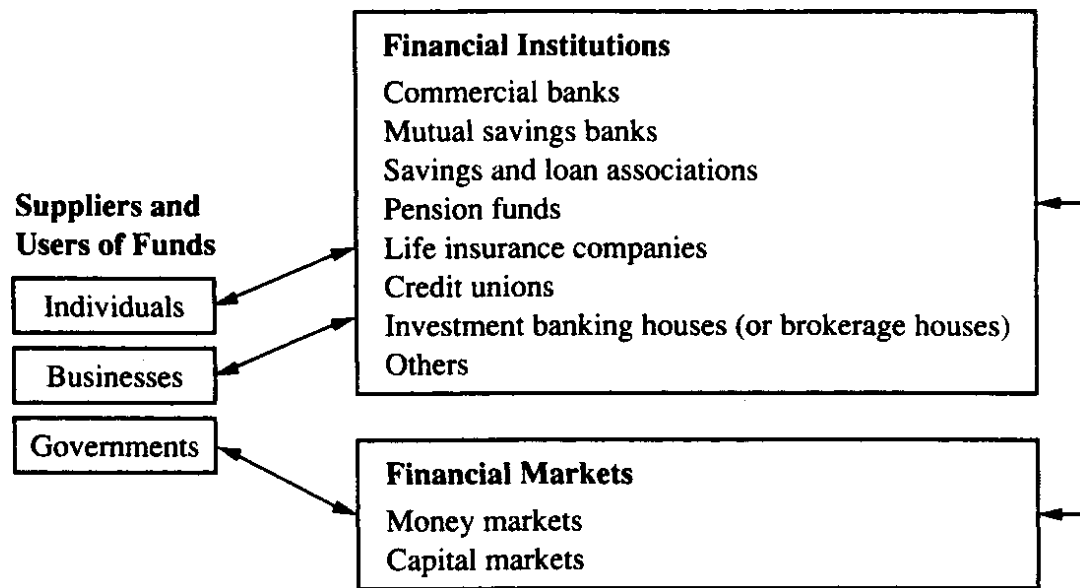
Lembaga Keuangan dan Pasar

Perekonomian yang sehat sangat bergantung pada transfer dana yang efisien dari penabung ke individu, bisnis, dan pemerintah yang membutuhkan modal. Sebagian besar transfer terjadi melalui lembaga keuangan khusus, yang berfungsi sebagai perantara antara pemasok dan pengguna dana. Di pasar keuangan, perusahaan yang menuntut dana dipertemukan dengan mereka yang memiliki kelebihan dana. Pasar keuangan menyediakan mekanisme di mana manajer keuangan memperoleh dana dari berbagai sumber, termasuk lembaga keuangan. Pasar keuangan terdiri dari pasar uang dan pasar modal. Gambar 1-2 menggambarkan aliran dana secara umum di antara lembaga keuangan dan pasar.

Pasar uang adalah pasar untuk sekuritas hutang jangka pendek (kurang dari satu tahun). Contoh sekuritas pasar uang termasuk US Treasury bill, surat berharga, dan sertifikat deposito yang dapat dinegosiasikan yang diterbitkan oleh pemerintah, bisnis, dan lembaga keuangan. Pasar modal adalah pasar untuk hutang jangka panjang dan saham perusahaan. Bursa Efek New York, yang menangani saham banyak perusahaan besar, adalah contoh pasar modal utama. Selain itu, sekuritas diperdagangkan melalui ribuan pialang dan dealer di pasar over-the-counter (OTC), istilah yang digunakan untuk menunjukkan semua aktivitas jual beli sekuritas yang tidak terjadi di bursa saham yang terorganisir.

Aset Keuangan Versus Aset Riil

Dua jenis dasar investasi adalah aset keuangan dan aset nyata. Aset keuangan Anda terdiri dari investasi tidak berwujud (hal-hal yang tidak dapat Anda sentuh). Mereka mewakili kepemilikan ekuitas Anda atas sebuah perusahaan, atau mereka memberikan bukti bahwa seseorang berutang kepada Anda, atau mereka menunjukkan hak Anda untuk membeli atau menjual kepemilikan Anda pada tanggal berikutnya. Aset keuangan termasuk saham biasa, opsi dan waran untuk membeli saham di kemudian hari, sertifikat pasar uang, rekening tabungan, surat utang negara, surat berharga (utang jangka pendek tanpa jaminan), obligasi, saham preferen, dan kontrak berjangka keuangan (kontrak untuk membeli keuangan). instrumen di kemudian hari). Aset nyata adalah investasi yang dapat Anda gunakan. Kadang-kadang disebut sebagai properti nyata, mereka termasuk real estat, mesin dan peralatan, logam mulia dan biasa, dan minyak.



Gambar 1-2. Aliran Umum Dana Antar Lembaga Keuangan dan Pasar Keuangan

Bentuk Dasar Organisasi Bisnis

Jenis dasar bisnis adalah kepemilikan tunggal, kemitraan, dan korporasi. Dari ketiganya, perusahaan biasanya berukuran terbesar (dalam hal penjualan, total aset, atau jumlah karyawan), sedangkan kemitraan dan kepemilikan menekankan kewirausahaan ke tingkat yang lebih besar.

Kepemilikan Tunggal

Perusahaan perseorangan dimiliki oleh satu orang. Kepemilikan tunggal adalah yang paling banyak dari tiga jenis organisasi. Kepemilikan tunggal yang khas adalah bisnis kecil; biasanya, hanya pemilik dan beberapa karyawan yang bekerja di dalamnya. Dana dikumpulkan dari sumber daya pribadi atau melalui pinjaman. Pemilik tunggal membuat semua keputusan. Kepemilikan tunggal adalah umum di industri ritel, grosir, dan jasa.

Keuntungan dari perusahaan perseorangan adalah:

- Tidak diperlukan piagam formal.
- Biaya organisasi minimal.
- Keuntungan dan kontrol tidak dibagi dengan orang lain.
- Pendapatan bisnis dikenakan pajak sebagai pendapatan pribadi. Kerahasiaan terjaga.

Kerugiannya adalah:

- Kemampuan untuk mengumpulkan sejumlah besar modal terbatas.
- Kewajiban tak terbatas ada untuk pemilik.
- Kehidupan bisnis terbatas pada kehidupan pemiliknya.
- Pemilik tunggal harus menjadi "jack-of-all-trade".

Kemitraan

Kemitraan mirip dengan kepemilikan tunggal kecuali bahwa bisnis memiliki lebih dari satu pemilik. Kemitraan sering dibentuk untuk menyatukan keterampilan atau bakat yang berbeda, atau untuk mendapatkan modal yang diperlukan. Meskipun kemitraan umumnya lebih besar dari

kepemilikan tunggal, mereka biasanya bukan bisnis besar. Kemitraan umum terjadi di bidang keuangan, real estat, asuransi, akuntan publik, pialang, dan hukum.

Kontrak kemitraan (pasal kemitraan) menjabarkan hak masing-masing mitra tentang hal-hal seperti pembagian keuntungan dan penarikan dana. Properti kemitraan dimiliki bersama. Kepentingan masing-masing mitra dalam properti didasarkan pada keseimbangan modal proporsionalnya. Keuntungan dan kerugian dibagi sesuai dengan perjanjian kemitraan. Jika tidak ada yang disebutkan tentang distribusi, mereka didistribusikan secara merata.

Setiap mitra bertindak sebagai agen bagi yang lain. Kemitraan (dan dengan demikian setiap mitra individu) bertanggung jawab secara hukum atas tindakan mitra mana pun. Namun demikian, persekutuan tidak terikat dengan perbuatan-perbuatan yang dilakukan di luar lingkup persekutuan.

Membentuk kemitraan menciptakan keuntungan berikut:

- Kemitraan dapat dengan mudah dibangun, dengan upaya organisasi yang minimal
- Kemitraan bebas dari peraturan khusus pemerintah, setidaknya dibandingkan dengan korporasi.
- Pendapatan kemitraan dikenakan pajak sebagai pendapatan pribadi kepada mitra.
- Lebih banyak dana biasanya diperoleh daripada dengan kepemilikan tunggal.
- Posisi kredit yang lebih baik dihasilkan dari ketersediaan aset pribadi mitra untuk memenuhi klaim kreditur.
- Kemitraan menarik karyawan yang baik karena peluang kemitraan potensial.

Kerugiannya adalah sebagai berikut:

- Ini membawa tanggung jawab tak terbatas untuk mitra; setiap anggota bertanggung jawab secara pribadi atas semua hutang kemitraan.
- Itu bubar setelah penarikan atau kematian mitra mana pun.
- Karena tidak dapat menjual saham, kemampuannya untuk meningkatkan modal yang signifikan terbatas, yang dapat membatasi pertumbuhan.

Perusahaan

Korporasi adalah badan hukum yang ada terpisah dari pemiliknya (pemegang saham). Kepemilikan dibuktikan dengan kepemilikan saham. Bentuk perusahaan bukanlah jenis usaha yang paling banyak jumlahnya, tetapi yang paling penting dalam hal total penjualan, aset, keuntungan, dan kontribusinya terhadap pendapatan nasional. Bentuk perusahaan secara implisit diasumsikan selama kursus ini. Korporasi diatur oleh seperangkat undang-undang negara bagian atau federal yang berbeda dan datang dalam dua bentuk: Korporasi C negara bagian atau Subbab S federal.

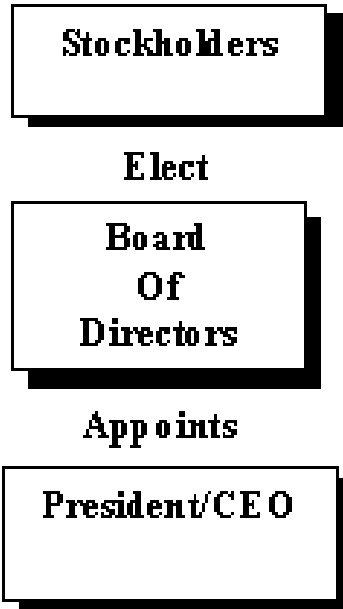
Keuntungan dari perusahaan C adalah:

- Hidup tanpa batas.
- Tanggung jawab terbatas bagi pemiliknya, selama tidak ada jaminan pribadi atas kewajiban terkait bisnis seperti pinjaman bank atau sewa.
- Kemudahan pemindahan kepemilikan melalui pemindahan saham.
- Kemampuan untuk mengumpulkan modal dalam jumlah besar.

Kerugiannya adalah:

- Sulit dan mahal untuk didirikan, karena diperlukan piagam formal.
- Dikenakan pajak berganda atas pendapatan dan dividen yang dibayarkan kepada pemegang saham.
- Kebangkrutan, bahkan di tingkat perusahaan, tidak melepaskan kewajiban pajak.

Struktur umum suatu korporasi digambarkan pada Gambar 1-3.



Gambar 1-3. Struktur Perusahaan

Subbab S Perusahaan

Korporasi Subbab S adalah bentuk korporasi yang pemegang sahamnya dikenakan pajak sebagai sekutu. Untuk memenuhi syarat sebagai perusahaan S, berikut ini diperlukan:

- Sebuah perusahaan tidak boleh memiliki lebih dari 100 pemegang saham.
- Itu tidak dapat memiliki orang asing bukan penduduk sebagai pemegang saham.
- Tidak boleh memiliki lebih dari satu kelas saham.
- Itu harus memilih status Sub-bab S dengan benar.

Korporasi S dapat mendistribusikan pendapatannya secara langsung kepada pemegang saham dan menghindari pajak penghasilan badan sambil menikmati keuntungan lain dari bentuk perusahaan. Catatan: Tidak semua negara bagian mengakui korporasi Subbab S.

Perseroan Terbatas dan Kemitraan Perseroan Terbatas

Perseroan Terbatas (PT) adalah perkembangan yang relatif baru. Sebagian besar negara bagian mengizinkan pendirian LLC. LLC biasanya tidak diizinkan untuk menjalankan bisnis jasa tertentu (misalnya, hukum, kedokteran, dan akuntansi). LLC memberikan tanggung jawab pribadi terbatas, seperti yang dilakukan perusahaan. Pemilik, yang disebut anggota, dapat berupa korporasi lain. Para anggota menjalankan perusahaan kecuali mereka menyewa grup manajemen luar. LLC dapat memilih apakah akan dikenakan pajak sebagai perusahaan biasa atau diteruskan ke anggota. Keuntungan dan kerugian dapat dibagi di antara anggota dengan cara apa pun yang

mereka pilih. Catatan: Aturan LLC dan LLP berbeda di setiap negara bagian. Kemitraan tanggung jawab terbatas (LLP) mirip dengan LLC; tetapi LLPS digunakan untuk perusahaan profesional di bidang akuntansi, hukum, dan arsitektur.

1.5 KESIMPULAN

Bab ini membahas fungsi keuangan, dan lingkungan di mana keuangan beroperasi, dan bagaimana manajer non-keuangan cocok dengan struktur khas perusahaan. Fungsi keuangan bisnis berdampak pada kegiatan non-keuangan seperti pencatatan, evaluasi kinerja, analisis varians, dan mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya. Manajer non-keuangan harus memahami tujuan, prosedur, teknik, tolak ukur, dan fungsi keuangan untuk melaksanakan tugasnya secara optimal. Ketidaktahuan keuangan tidak hanya akan mengarah pada analisis dan keputusan yang salah, tetapi juga akan mencegah Anda untuk naik level dalam organisasi.

Alasan penting mengapa Anda memerlukan pengetahuan keuangan dan akuntansi adalah bahwa tanpa pemahaman yang baik tentang disiplin ini, Anda tidak memiliki alat yang diperlukan untuk pengambilan keputusan manajemen yang efektif. Anda harus bergantung sepenuhnya pada manajer keuangan, yang rekomendasinya mungkin tidak dapat Anda pahami sepenuhnya atau, jika perlu, dibantah. Operasi yang sukses memadukan produksi, pemasaran, dan keuangan dengan beberapa tingkat kesesuaian tujuan. Keputusan yang masuk akal dalam hal pemasaran dan penjualan juga harus masuk akal secara finansial. Tanpa latar belakang keuangan, Anda tidak dapat memberikan masukan yang baik untuk proses pengambilan keputusan.

Bab 1 Tinjauan Pertanyaan

1. Pengendali biasanya TIDAK peduli dengan
 - A. Penyusunan SPT.
 - B. Hubungan investor.
 - C. Melaporkan kepada pemerintah.
 - D. Perlindungan aset.
2. Fungsi perbendaharaan biasanya TIDAK berkaitan dengan
 - A. A.Pelaporan keuangan.
 - B. Pembiayaan Jangka Pendek.
 - C. Penyimpanan kas dan perbankan.
 - D. Perpanjangan kredit dan penagihan piutang tak tertagih.
3. Dalam bentuk hukum organisasi bisnis apa pemilik bisnis menikmati tanggung jawab terbatas?
 1. Kemitraan.
 2. Kepemilikan tunggal.
 3. Perusahaan.
 4. D.Oligopoli.

Bab 1 Meninjau Jawaban

1. Pengendali biasanya TIDAK peduli dengan
 - A. Salah. Penyusunan pengembalian pajak adalah tanggung jawab khas pengontrol.

- B. **Benar.** Pengendali biasanya bertanggung jawab atas penganggaran, akuntansi, laporan akuntansi, dan pengendalian terkait. Harta paling sering terlibat dengan kontrol atas piutang tunai, investasi jangka pendek, pembiayaan, dan asuransi. Jadi, bendahara daripada pengontrol lebih peduli dengan hubungan investor.
 - C. Salah. Pelaporan eksternal adalah fungsi pengontrol.
 - D. Salah. Sistem akuntansi membantu menjaga aset.
2. Fungsi perbendaharaan biasanya TIDAK berkaitan dengan
- A. **Benar.** Bendahara biasanya berkaitan dengan menginvestasikan uang tunai dan aset hampir tunai, penyediaan modal, hubungan investor, asuransi, dll. Pengendali, di sisi lain, bertanggung jawab atas pelaporan dan kegiatan akuntansi suatu organisasi, termasuk pelaporan keuangan.
 - B. Salah. Pembiayaan jangka pendek berada dalam kisaran normal fungsi bendahara.
 - C. Salah. Bendahara memiliki hak asuh atas aset.
 - D. Salah. Operasi kredit seringkali berada dalam lingkup bendahara.
3. Dalam bentuk hukum organisasi bisnis apa pemilik bisnis menikmati tanggung jawab terbatas?
- A. Salah. Mitra umum berbagi keuntungan dan kerugian dari usaha tersebut. Hutang kemitraan pada akhirnya merupakan hutang mitra umum individu.
 - B. Salah. Perusahaan perseorangan dimiliki oleh satu orang. Pemilik tunggal bertanggung jawab secara pribadi atas semua hutang.
 - C. **Benar.** Pemegang saham korporasi memiliki kepentingan ekuitas dalam aset bersih yang mendasari korporasi dan berhak untuk berbagi keuntungannya. Tidak seperti pemilik tunggal atau mitra umum, pemegang saham tidak dikenakan kewajiban di luar investasinya.
 - D. Salah. Oligopoli bukanlah bentuk hukum dari organisasi bisnis.

BAB 2

JENIS DATA BIAYA DAN ANALISIS BIAYA

2.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengidentifikasi pentingnya data biaya.
- Memahami dan mendefinisikan berbagai jenis biaya.
- Kenali biaya dan alokasinya.

Biaya adalah pengeluaran yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan. Dalam menetapkan harga untuk produk atau layanan Anda, Anda harus mengetahui total biaya dan biaya per unit. Anda juga harus mengetahui berbagai konsep biaya yang berguna untuk penentuan pendapatan, pengambilan keputusan jangka pendek dan jangka panjang, serta perencanaan, evaluasi, dan pengendalian. Jenis biaya yang berbeda digunakan untuk tujuan yang berbeda, dan penetapan biaya yang tepat akan memastikan penggunaan dan akuntabilitas yang tepat untuk sumber daya departemen Anda.

2.2 PENTINGNYA DATA BIAYA

Memperoleh dan memahami informasi biaya sangat penting untuk kesuksesan bisnis Anda. Pertama, biaya Anda menentukan harga jual Anda; jika biaya Anda melebihi harga jual Anda, Anda akan mengalami kerugian. Semua biaya yang berlaku untuk suatu produk atau layanan harus dipertimbangkan, (termasuk biaya produksi, penjualan, dan biaya lainnya) saat menentukan harga jual. Ini juga harus memperhitungkan kenaikan harga inflasi yang diharapkan. Misalnya, jika inflasi diperkirakan 6 persen tahun depan, harga jual juga harus dinaikkan sebesar 6 persen.

Informasi biaya juga membantu dalam menentukan (1) pesanan minimum yang harus diterima; (2) profitabilitas produk, wilayah, atau pelanggan tertentu; dan (3) metode pelayanan jenis rekening tertentu (misalnya, melalui pemborong, melalui telepon, atau melalui surat pesanan). Selain itu, informasi biaya memungkinkan manajer pembelian untuk mengevaluasi pemasok mana yang paling murah untuk digunakan (biaya total yang terkait dengan pembelian barang dagangan mereka, termasuk biaya transportasi). Informasi biaya juga berguna dalam perencanaan dan keputusan anggaran.

2.3 JENIS BIAYA

Biaya diklasifikasikan menurut: fungsi, kemudahan penelusuran, waktu pembebanan terhadap pendapatan, perilaku, rata-rata, keterkontrolan, dan konsep biaya penting lainnya.

Biaya menurut Fungsi

Biaya produksi mencakup semua biaya untuk menghasilkan produk yang terdiri dari bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik.

- Bahan langsung menjadi bagian integral dari produk jadi (misalnya, baja yang digunakan untuk membuat mobil).
- Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang terlibat langsung dalam pembuatan produk (misalnya, upah pekerja perakitan di jalur perakitan).
- Overhead pabrik mencakup semua biaya manufaktur kecuali bahan langsung dan tenaga kerja langsung (misalnya, depresiasi, sewa, pajak, asuransi, biaya pengendalian limbah, biaya kualitas, teknik, kompensasi pekerja, biaya waktu menganggur, dan tunjangan).

Biaya nonmanufaktur (biaya operasi) adalah biaya yang terkait dengan operasi bisnis daripada memproduksi produk. Biaya ini termasuk biaya penjualan dan umum dan administrasi.

- **Beban penjualan (pemasaran)** termasuk biaya untuk memperoleh penjualan (misalnya, komisi dan/atau gaji tenaga penjual) dan mendistribusikan produk kepada pelanggan (misalnya, biaya pengiriman). Beban penjualan dapat dianalisis kewajarannya berdasarkan produk, wilayah, kelas pelanggan, outlet distribusi, dan metode penjualan. Biaya pemasaran harus dievaluasi berdasarkan keberhasilan metode distribusi (misalnya, penjualan langsung ke pengecer dan grosir versus penjualan pesanan melalui pos).
- **Biaya umum dan administrasi** termasuk biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan administrasi (misalnya, gaji eksekutif dan biaya hukum).

Catatan: Banyak biaya yang tumpang tindih dalam kategorinya. Misalnya, bahan langsung dan tenaga kerja langsung bila digabungkan disebut biaya utama. Tenaga kerja langsung dan overhead pabrik bila digabungkan disebut biaya konversi (atau biaya pemrosesan).

Biaya berdasarkan Kemudahan Ketertelusuran

Biaya langsung dapat dilacak secara langsung ke objek penetapan biaya tertentu seperti departemen, produk, pekerjaan, atau wilayah (misalnya, penyusutan mesin di departemen dan iklan yang diarahkan ke wilayah penjualan tertentu).

Biaya tidak langsung (umum) lebih sulit dilacak ke objek penetapan biaya tertentu karena biaya tersebut ditanggung bersama oleh departemen, produk, pekerjaan, atau wilayah yang berbeda. Oleh karena itu, biaya tersebut dialokasikan secara rasional (misalnya, sewa dialokasikan ke departemen berdasarkan luas persegi). Sebuah biaya mungkin langsung di satu area dan tidak langsung di area lain. Misalnya, dalam menganalisis tenaga penjualan, biaya perjalanan dan hiburan bersifat langsung; namun, dalam analisis berdasarkan produk, biaya ini tidak langsung.

Biaya berdasarkan Waktu Tagihan Terhadap Pendapatan

Biaya periode berhubungan dengan waktu daripada memproduksi produk (misalnya, biaya iklan, komisi penjualan, dan gaji administrasi). Mereka dibebankan terhadap pendapatan secara penuh pada tahun terjadinya.

Biaya produk terkait dengan pembuatan produk (misalnya, bahan dan biaya tenaga kerja). Mereka dibebankan ke persediaan terlebih dahulu dan kemudian ke harga pokok penjualan saat penjualan dilakukan.

Biaya menurut Perilaku

Biaya tetap termasuk biaya yang tetap konstan terlepas dari aktivitas (misalnya, sewa, pajak properti, asuransi). Ketika penjualan meningkat, biaya tetap tidak meningkat; oleh karena itu,

keuntungan dapat meningkat dengan cepat selama masa-masa yang baik. Namun, selama masa-masa sulit, biaya tetap tidak menurun, yang menyebabkan laba turun dengan cepat.

Biaya variabel termasuk biaya yang berubah secara langsung dengan perubahan aktivitas (misalnya, bahan langsung, tenaga kerja langsung). Jadi, kenaikan biaya variabel sebesar 20 persen akan diikuti dengan peningkatan penjualan sebesar 20 persen.

Biaya semivariabel (campuran) meliputi biaya yang sebagian tetap dan sebagian variabel. Biaya semivariabel bervariasi dengan perubahan volume tetapi, tidak seperti biaya variabel, tidak bervariasi dalam proporsi langsung. Contoh-contoh tersebut termasuk tagihan telepon, tagihan listrik, dan sewa mobil yang dibebankan sebagai biaya sewa tetap ditambah biaya jarak tempuh variabel. Perincian biaya ke dalam komponen variabel dan tetapnya penting di banyak bidang termasuk penganggaran fleksibel, analisis titik impas, dan pengambilan keputusan jangka pendek.

Biaya menurut Rata-rata

Biaya rata-rata adalah total biaya dibagi dengan total unit. Misalnya, jika total biaya adalah Rp 150.000.000 untuk produksi 1.000 unit, biaya rata-ratanya adalah Rp 150.000 per unit.

Biaya berdasarkan Kontrolabilitas

Biaya yang dapat dikendalikan adalah biaya-biaya di mana manajer memiliki kendali langsung (misalnya, iklan jika itu adalah kebijaksanaan manajer).

Biaya yang tidak dapat dikendalikan adalah biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh manajer (misalnya, pajak properti).

Konsep Biaya Penting Lainnya yang Berguna untuk Perencanaan, Pengendalian, dan Pengambilan Keputusan

Biaya standar adalah biaya produksi atau operasi yang telah ditentukan sebelumnya dengan hati-hati yang berfungsi sebagai biaya target. Biaya standar dibandingkan dengan biaya aktual untuk mengukur kinerja departemen tertentu.

Biaya bersama adalah biaya umum untuk memproduksi dua atau lebih produk yang tidak terpisahkan sampai pada titik di mana mereka menjadi dapat dipisahkan (titik pisah). Produk tersebut kemudian dijual sebagai produk terpisah yang dapat diidentifikasi atau diproses lebih lanjut.

Biaya tambahan (diferensial) ditentukan dengan menghitung selisih biaya antara dua atau lebih alternatif. Misalnya, jika biaya tenaga kerja langsung untuk produk A dan B berturut-turut adalah Rp 150.000.000 dan Rp 225.000.000, biaya tambahannya adalah Rp 75.000.000.

Biaya hangus adalah biaya sumber daya yang telah dikeluarkan, dan oleh karena itu, biaya tersebut tidak akan berubah terlepas dari alternatif mana yang dipilih. Mereka mewakili biaya masa lalu atau historis. Misalnya, sebuah mesin seharga Rp 750.000.000 yang dibayar tiga tahun lalu sekarang memiliki nilai buku Rp 300.000.000. Nilai buku Rp 300.000.000 ini adalah biaya hangus yang tidak mempengaruhi keputusan di masa depan.

Biaya relevan termasuk biaya yang diharapkan yang akan berbeda antara alternatif. Biaya tambahan relevan dengan keputusan, tetapi biaya hangus tidak relevan.

Biaya peluang termasuk pendapatan bersih yang hilang dengan menolak alternatif. Misalnya, jika Anda memiliki pilihan untuk menggunakan kapasitas departemen Anda untuk memproduksi

10.000 unit tambahan atau menyewakannya seharga Rp 300.000.000, biaya peluang untuk menggunakan kapasitas tersebut adalah Rp 300.000.000.

Biaya diskresioner adalah biaya yang dapat dihentikan tanpa mempengaruhi pencapaian tujuan manajerial penting dalam jangka pendek (misalnya, bonus).

2.4 BAGAIMANA PERILAKU BIAYA ANDA?

Biaya menurut Perilaku

Dari sudut pandang perencanaan dan pengendalian, mungkin cara yang paling penting untuk mengklasifikasikan biaya adalah dengan bagaimana mereka berperilaku sesuai dengan perubahan volume atau beberapa ukuran aktivitas. Dengan asumsi kapasitas menganggur (tidak menggunakan kapasitas seluruh departemen Anda), hubungan perilaku biaya dari biaya tetap, biaya variabel, dan biaya unit ditunjukkan pada Tabel 2-1. Tabel 2-2 mengilustrasikan perilaku biaya untuk biaya tetap, seperti sewa, dan Gambar 2-1 menunjukkan pola perilaku untuk biaya tetap.

Biaya tetap adalah Rp 300.000.000 per periode dan biaya variabel adalah Rp 150.000 per unit. Total dan biaya unit (rata-rata) pada berbagai tingkat produksi adalah sebagai berikut:

Tabel 2-1. Hubungan Biaya Tetap, Biaya Variabel, dan Biaya Unit

Volume dalam satuan	Total Biaya Tetap	Total Biaya Variabel	Biaya total	Biaya Variabel per unit	Biaya Tetap per unit	Biaya Rata-Rata Satuan
			(b)+(c)	(c)/(a)	(b)/(a)	(d)/(a)
(a)	(b)	(c)	= (d)	= (e)	= (f)	atau (e)+(f)
15.000.000	15.000.000	1.500.000	16.500	150.000	1.500.000	1.650.000
75.000.000	15.000.000	7.500.000	22.500.000	150.000	300.000	450.000
150.000.000	15.000.000	15.000.000	30.000.000	150.000	150.000	300.000

Tabel 2-2. Perilaku Biaya untuk Disewa

<u>Volume</u>	<u>Menyewa</u>	<u>Biaya Satuan</u>
1.500.000	1.500.000	1.500.000
2.250.000	1.500.000	1.005.000
3.000.000	1.500.000	750.000

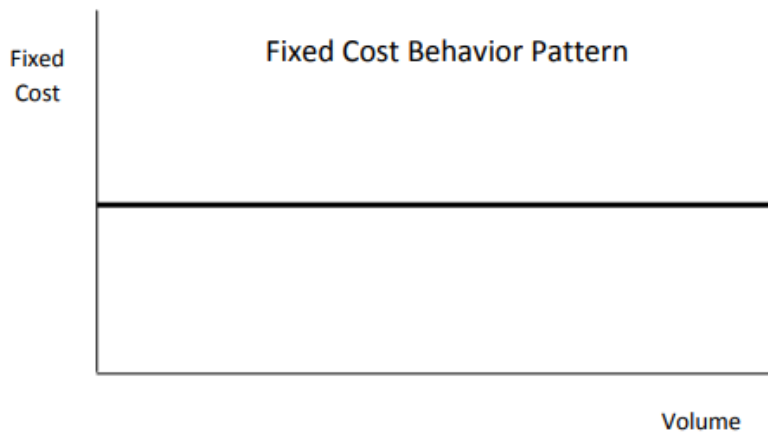
Contoh 2-1. Perusahaan Anda beroperasi pada kapasitas menganggur. Produksi saat ini adalah 100.000 unit. Total biaya tetap adalah \$100.000, dan biaya variabel per unit adalah Rp 45.000.

Jika produksi meningkat menjadi 110.000 unit, hasilnya sebagai berikut:

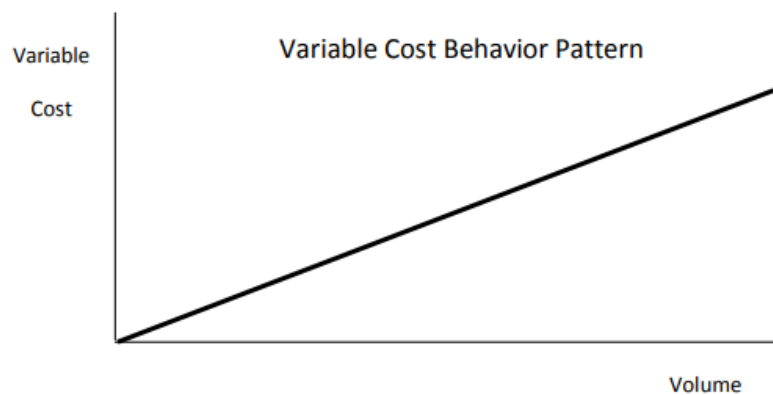
1. Total biaya tetap masih Rp 1.500.000.000.
2. Biaya tetap per unit adalah Rp 13.650 (Rp 1.500.000/110,000 unit)
3. Total biaya variabel adalah Rp 4.50.000.000.
4. Biaya variabel per unit adalah Rp 45.000.

Tabel 2-3 menggambarkan perilaku biaya untuk biaya variabel, seperti komisi, dan Gambar 2-2 menunjukkan pola perilaku untuk biaya variabel.

Anda dapat memperkirakan total biaya suatu barang, seperti lini produk, dengan menggabungkan biaya variabel dan biaya tetap.



Gambar 2-1. Pola perilaku biaya tetap



Gambar 2-2. Pola perilaku biaya variabel

Tabel 2-3. Perilaku Biaya untuk Komisi

Volume	Komisi	Biaya Satuan
1.500.000	150.000	150.000
2.250.000	225.000	150.000
3.000.000	300.000	150.000

Contoh 2-2. Ada 100 perkiraan unit untuk lini produk X. Biaya tetap adalah Rp 9.000.000, dan biaya variabel adalah Rp 33.750 per unit. Total biayanya adalah:

Biaya tetap	Rp 9.000.000
Harga bervariasi	+ Rp 3.375.000 (100 x Rp 33.750)
Total biaya	<u>Rp 12.375.000</u>

2.5 MEMISAHKAN BIAYA TETAP DAN BIAYA VARIABEL

Jika Anda mengetahui total biaya, Anda dapat menentukan biaya tetap dan biaya variabel dengan menggunakan metode tinggi-rendah. Biaya variabel per unit dapat dihitung dengan membandingkan perubahan biaya antara tingkat tinggi dan rendah dengan perubahan volume.

Contoh 2-3. Perusahaan Anda mencapai volume penjualan yang tinggi di bulan Mei. Volume terendah terjadi pada bulan Februari.

	Total biaya	Volume Satuan
Poin Tinggi (Mei)	Rp 60.000	Rp 480.000.000
Minus Titik Rendah (Februari)	<u>Rp 42.000.000</u>	<u>Rp 300.000.000</u>
Berubah karena volume	<u>Rp 18.000.000</u>	<u>Rp 180.000.000</u>
	<u>Rp 18.000.000</u>	
Perubahan biaya per unit =	Rp 180.000.000	= Rp 150.000

Jadi, biaya variabel per unit adalah Rp 150.000. Anda sekarang dapat menentukan bagian tetap dari biaya menggunakan tingkat volume terendah atau tertinggi. Misalnya, menggunakan titik tinggi:

$$\begin{aligned} \text{Total Biaya Tetap} &= \text{Total Biaya} - \text{Total Variabel} \\ \text{Biaya Total Biaya Tetap} &= \text{Rp } 60.000.000 - (\text{Rp } 150.000 \times \text{Rp } 480.000) = \text{Rp } 12.000.000 \end{aligned}$$

2.6 ALOKASI BIAYA

Alokasi biaya membebaskan biaya umum ke dua atau lebih departemen. Biaya dialokasikan secara proporsional dengan tanggung jawab masing-masing departemen untuk timbulnya mereka. Basis alokasi yang mungkin termasuk unit yang diproduksi, biaya tenaga kerja langsung, jam tenaga kerja langsung, jam mesin, dan jumlah karyawan. Kriteria dalam memilih basis alokasi meliputi manfaat biaya, kemudahan penggunaan, dan standar industri. Alokasi biaya meningkatkan kontrol, membantu evaluasi efisiensi, dan mendorong pengambilan keputusan yang baik. Angka biaya yang akurat diperlukan untuk penetapan biaya dan penetapan harga produk.

2.7 ANALISIS BIAYA

Analisis biaya memungkinkan manajemen untuk bergerak dengan hati-hati dan mengendalikan biaya secara akurat dengan cara berikut:

- Kompensasi dan pengeluaran untuk tenaga penjualan harus dianalisis dan dibandingkan dengan anggaran, struktur gaji, dan standar industri.

- Perkiraan biaya dapat dibuat untuk metode alternatif penjualan produk (misalnya, evaluasi dapat dilakukan terkait dengan distribusi sampel dan pengaruhnya terhadap biaya dan tren penjualan).
- Data biaya penjualan potensial menurut produk atau wilayah dapat membantu dalam penugasan tenaga penjualan.
- Informasi biaya untuk program periklanan membantu dalam membuat keputusan untuk komunikasi media masa depan.
- Struktur biaya khusus dapat diformulasikan untuk kasus uji pasar untuk menguji efektivitas biaya.
- Analisis pengeluaran hiburan harus dilakukan oleh pelanggan, tenaga penjual, atau wilayah, untuk menentukan apakah pengeluaran sejalan dengan pendapatan yang diperoleh dan apakah biaya per rupiah dari penjualan bersih dan biaya per pelanggan wajar.
- Biaya berikut juga harus dianalisis untuk tujuan pengendalian: biaya per pesanan yang diterima, biaya per rekening pelanggan, biaya per item yang ditangani, biaya per pengiriman, dan biaya per pesanan yang diisi.
- Biaya per bulan dan biaya per mil untuk biaya mobil harus dipertimbangkan untuk kewajaran.
- Biaya material harus dievaluasi untuk perubahan. Biaya per unit dapat turun sebagai akibat dari diskon kuantitas dan perubahan biaya dan ketentuan pengiriman pemasok, atau dapat berubah karena penggantian bahan yang berbeda, penggantian pemasok, dan perbedaan kualitas bahan.
- Biaya tenaga kerja langsung juga harus dievaluasi untuk perubahan. Biaya per unit dapat menurun karena peningkatan pengalaman pekerja dalam melakukan tugas. Juga, limbah material baru akan menurun seiring dengan meningkatnya kematangan dalam operasi.

2.8 APA YANG DAPAT ANDA PELAJARI DARI ORANG JEPANG

Perusahaan manufaktur Jepang menempatkan standar tinggi pada kualitas, pengiriman tepat waktu, dan produksi berbiaya rendah. Untuk menurunkan biaya, mereka mengurangi jumlah suku cadang dan menggunakan suku cadang standar di seluruh lini produk dengan berbagai produk. Perusahaan Jepang juga menyadari bahwa area terbaik untuk mendukung produksi berbiaya rendah biasanya dalam tahap desain produk. Mereka merancang dan membangun produk dan menjualnya dengan harga jual untuk memastikan kesuksesan pasar. Perhatikan bahwa harga jual tersebut mungkin lebih rendah daripada yang didukung oleh biaya produksi saat ini. Dalam upaya meningkatkan efisiensi alat berat, perusahaan Jepang mempraktikkan pemeliharaan preventif dan korektif, alih-alih pemeliharaan kerusakan.

2.9 KESIMPULAN

Informasi biaya sangat penting dalam proses pengambilan keputusan dan juga diperlukan untuk tujuan operasional dan pengendalian. Manajer proyek harus memiliki pengetahuan dasar

tentang pengendalian biaya untuk melacak pengeluaran produknya. Pengetahuan tersebut akan berguna dalam analisis permintaan pembayaran dari vendor, pembelian dan penyewaan peralatan, kontrak lump-sum versus biaya plus, analisis biaya tenaga kerja, persiapan laporan kemajuan dan evaluasi status proyek.

Bab 2 Meninjau Pertanyaan

1. Ketika sebuah keputusan dibuat dalam sebuah organisasi, keputusan itu dipilih dari sekelompok tindakan alternatif. Kerugian yang terkait dengan pemilihan alternatif yang tidak memaksimalkan manfaat adalah
 - A. Nilai realisasi bersih.
 - B. Nilai yang diharapkan.
 - C. Biaya peluang.
 - D. Biaya tambahan.
2. Biaya terkendali
 - A. Timbul dari keputusan alokasi periodik dan tidak memiliki fungsi spesifik yang menghubungkan input dengan output.
 - B. Terutama tunduk pada pengaruh manajer tertentu dari pusat tanggung jawab tertentu untuk rentang waktu tertentu.
 - C. Timbul dari memiliki properti, pabrik, dan peralatan, dan organisasi yang berfungsi.
 - D. Hasil khusus dari hubungan terukur yang jelas antara input dan output.
3. Biaya tambahan adalah
 - A. Perbedaan total biaya yang dihasilkan dari memilih satu pilihan dan bukan yang lain.
 - B. Keuntungan yang hilang dengan memilih satu pilihan daripada yang lain.
 - C. Biaya yang terus dikeluarkan tanpa adanya aktivitas.
 - D. Biaya yang umum untuk semua pilihan yang dipertanyakan dan tidak dapat dialokasikan secara jelas atau layak untuk salah satu dari mereka.
4. Biaya bersama adalah biaya tersebut
 - A. Dari produk yang membutuhkan layanan dari dua atau lebih departemen pemrosesan.
 - B. Suatu produk dari proses umum yang memiliki nilai jual relatif kecil dan hanya berpengaruh kecil terhadap laba.
 - C. Dari produksi yang digabungkan dalam akun overhead.
 - D. Dari dua atau lebih produk yang dihasilkan dari proses yang sama.
5. Selisih antara biaya variabel dan biaya tetap adalah
 - A. Biaya variabel per unit berfluktuasi, dan biaya tetap per unit tetap konstan.
 - B. Biaya variabel per unit adalah tetap selama rentang yang relevan, dan biaya tetap per unit adalah variabel.
 - C. Total biaya variabel adalah variabel selama rentang yang relevan dan tetap dalam jangka panjang, sedangkan biaya tetap tidak pernah berubah.
 - D. Biaya variabel unit berubah dalam peningkatan yang bervariasi, sedangkan biaya tetap unit berubah dalam peningkatan yang sama.
6. Komisi penjualan diklasifikasikan sebagai jenis biaya apa?

- A. Biaya produk.
- B. Semi-variabel.
- C. Variabel.
- D. Tetap.

Bab 2 Meninjau Jawaban

1. Ketika sebuah keputusan dibuat dalam sebuah organisasi, keputusan itu dipilih dari sekelompok tindakan alternatif. Kerugian yang terkait dengan pemilihan alternatif yang tidak memaksimalkan manfaat adalah
 - A. Salah. Nilai realisasi bersih adalah nilai aset bersih dari setiap biaya pelepasan.
 - B. Salah. Nilai yang diharapkan adalah rata-rata tertimbang dari hasil potensial dengan bobot menjadi probabilitas.
 - C. **Benar.** Biaya peluang termasuk pendapatan bersih yang hilang dengan menolak alternatif. Misalnya, jika Anda memiliki pilihan untuk menggunakan kapasitas departemen Anda untuk memproduksi 10.000 unit tambahan atau menyewakannya seharga Rp 300.000.000, biaya peluang untuk menggunakan kapasitas tersebut adalah Rp 300.000.000.
 - D. Salah. Biaya tambahan adalah biaya tambahan untuk memilih satu opsi daripada yang lain.
2. Biaya terkendali
 - A. Salah. Keputusan apropriasi periodik yang tidak memiliki fungsi spesifik yang menghubungkan input dengan output berlaku untuk biaya diskresioner.
 - B. **Benar.** Biaya yang dapat dikendalikan adalah biaya-biaya di mana manajer memiliki kendali langsung (misalnya, iklan jika itu adalah kebijaksanaan manajer). Semua biaya dapat dikendalikan, tetapi mereka dikendalikan pada tingkat manajemen yang berbeda; misalnya, keputusan untuk membangun pabrik lain dibuat pada tingkat manajemen yang lebih tinggi daripada keputusan untuk membeli perlengkapan kantor.
 - C. Salah. Biaya properti, pabrik, dan peralatan adalah biaya komitmen.
 - D. Salah. Biaya rekayasa dihasilkan dari hubungan terukur antara input dan output.
3. Biaya tambahan adalah
 - A. **Benar.** Biaya tambahan (diferensial) ditentukan dengan menghitung selisih biaya antara dua atau lebih alternatif. Misalnya, jika biaya tenaga kerja langsung untuk produk A dan B berturut-turut adalah Rp 150.000.000 dan Rp 225.000.000, biaya tambahannya adalah Rp 75.000.000.
 - B. Salah. Biaya peluang adalah keuntungan yang hilang dengan memilih satu pilihan daripada yang lain.
 - C. Salah. Biaya tetap terjadi meskipun tidak ada output yang dihasilkan.
 - D. Salah. Biaya bersama atau bersama tidak dapat dialokasikan di antara pilihan yang memungkinkan.
4. Biaya bersama adalah biaya tersebut
 - A. Salah. Biaya yang terakumulasi dalam langkah pemrosesan sebelumnya dianggap sebagai biaya bahan baku untuk keperluan pemrosesan selanjutnya.

- B. Salah. Produk umum dengan nilai jual yang relatif kecil adalah produk sampingan, misalnya serpihan kayu dari penggergajian kayu. Biaya bersama biasanya tidak dialokasikan untuk mereka.
 - C. Salah. Biaya tidak langsung digabungkan dalam akun overhead.
 - D. **Benar.** Biaya bersama adalah biaya umum untuk memproduksi dua atau lebih produk yang tidak terpisahkan sampai pada titik di mana mereka menjadi dapat dipisahkan (titik pisah). Produk tersebut kemudian dijual sebagai produk terpisah yang dapat diidentifikasi atau diproses lebih lanjut.
5. Selisih antara biaya variabel dan biaya tetap adalah
- A. Salah. Biaya variabel tetap per unit; mereka tidak berfluktuasi. Biaya tetap per unit berubah seiring dengan perubahan produksi.
 - B. **Benar.** Biaya tetap tetap tidak berubah dalam kisaran yang relevan untuk periode tertentu meskipun ada fluktuasi dalam aktivitas, tetapi biaya tetap per unit berubah seiring dengan perubahan tingkat aktivitas. Dengan demikian, biaya tetap adalah tetap secara total tetapi bervariasi per unit seiring dengan perubahan aktivitas. Total biaya variabel bervariasi secara langsung dengan aktivitas. Mereka tetap per unit dalam rentang tertentu, tetapi totalnya bervariasi.
 - C. Salah. Semua biaya, termasuk biaya tetap, adalah variabel dalam jangka panjang.
 - D. Salah. Biaya variabel per unit ditetapkan dalam jangka pendek.
6. Komisi penjualan diklasifikasikan sebagai jenis biaya apa?
- A. Salah. Biaya produk terkait dengan pembuatan produk (misalnya, bahan dan biaya tenaga kerja). Komisi penjualan adalah contoh biaya periode.
 - B. Salah. Biaya semivariabel (campuran) meliputi biaya yang sebagian tetap dan sebagian variabel. Contoh tersebut termasuk tagihan listrik dan sewa mobil yang dibebankan sebagai biaya sewa tetap ditambah biaya jarak tempuh variabel.
 - C. **Benar.** Biaya variabel adalah seragam per unit tetapi, secara total, berfluktuasi dalam proporsi langsung terhadap perubahan aktivitas atau volume terkait. Dengan demikian, komisi penjualan berubah dengan penjualan.
 - D. Salah. Total biaya tetap tidak berfluktuasi dengan tingkat aktivitas; mereka tidak didasarkan pada unit yang diproduksi.

BAB 3

ANALISIS KONTRIBUSI

3.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengenal komponen keuangan yang penting untuk analisis keputusan.
- Memahami dan menentukan margin kontribusi.
- Terapkan rasio margin kontribusi.

Analisis margin kontribusi adalah alat lain yang digunakan manajer untuk pengambilan keputusan. Dalam pendekatan margin kontribusi, biaya dikategorikan sebagai tetap atau variabel. Biaya variabel dikurangkan dari penjualan untuk mendapatkan margin kontribusi. Biaya tetap kemudian dikurangkan dari margin kontribusi untuk mendapatkan laba bersih. Informasi ini membantu manajer untuk (1) memutuskan apakah akan menghentikan atau mendorong lini produk, (2) mengevaluasi alternatif yang timbul dari produksi, iklan khusus, dan sebagainya, (3) memutuskan strategi penetapan harga dan produk atau layanan yang akan ditekankan, dan (4) menilai kinerja. Misalnya, analisis kontribusi melibatkan bagaimana merumuskan harga penawaran pada suatu kontrak, dan apakah akan menerima pesanan bahkan jika itu di bawah harga jual normal. Margin kotor, ditemukan dalam laporan laba rugi konvensional, yaitu penjualan dikurangi harga pokok penjualan, tidak berguna untuk jenis analisis keputusan ini. Format laporan laba rugi margin kontribusi sebagai berikut:

Penjualan
Dikurangi: Biaya variabel penjualan
Biaya penjualan dan administrasi variabel
Margin kontribusi
Dikurangi: Biaya tetap
Pendapatan bersih

Contoh 3-1. Jika harga jual Rp 150.000 per unit dan biaya variabel Rp 120.000 per unit, margin kontribusi Rp 30.000 per unit diperoleh. Rasio margin kontribusi (margin kontribusi/penjualan) adalah 20% (Rp 30.000 /Rp 150.000).

Contoh 3-2. Anda menjual 40.000 unit produk dengan harga Rp 300.000 per unit. Biaya variabel per unit adalah Rp 75.000, dan biaya tetapnya adalah Rp 3.750.000.000; laporan laba rugi margin kontribusi adalah sebagai berikut:

Penjualan (40.000 x Rp 300.000)	Rp 12.000.000.000
Dikurangi: Biaya variabel (40.000 x Rp 75.000)	<u>Rp 3.000.000.000</u>

Margin kontribusi (40.000 x Rp 225.000)	Rp 9.000.000.000
Dikurang: Biaya Tetap	<u>Rp 3.750.000.000</u>
Penghasilan Bersih	Rp 5.250.000.000

Contoh 3-3. Data berikut berlaku untuk departemen Anda: penjualan Rp 750.000.000, biaya variabel Rp 675.000.000, dan biaya tetap Rp 45.000.000. Jika ada peningkatan 10 persen yang diharapkan dalam volume penjualan, pendapatan departemen yang diharapkan adalah sebagai berikut:

Penjualan (Rp 750.000.000 x 110%)	Rp	825.000.000
Dikurangi: Biaya variabel (Rp 675.000.000 x 110%)		<u>742.500.000</u>
Margin kontribusi	Rp	75.000.000
Dikurangi: Biaya tetap		45.000.000
pendapatan departemen	Rp	37.500.000

3.2 HARUSKAH ANDA MENERIMA PESANAN KHUSUS?

Ketika kapasitas menganggur ada, pesanan harus diterima di bawah harga jual normal, asalkan margin kontribusi diperoleh. Perhatikan bahwa dengan kapasitas menganggur, biaya tetap tidak akan berubah.

Contoh 3-4. Saat ini Anda menjual 8.000 unit dengan harga Rp 450.000 per unit. Biaya variabel per unit adalah Rp 225.000, dan biaya tetap adalah Rp 900.000.000 (biaya tetap per unit adalah Rp 900.000.000 /8.000, atau Rp 112.500). Kapasitas menganggur ada. Seorang pelanggan potensial bersedia membeli 500 unit dengan harga Rp 315.000 per unit. Laporan laba rugi margin kontribusi untuk pesanan khusus ini adalah sebagai berikut:

Penjualan (500 x Rp 315.000)	Rp 157.500.000
Dikurangi: Biaya variabel (500 x Rp 225.000)	<u>Rp 112.500.000</u>
Margin kontribusi	Rp 45.000.000
Dikurangi: Biaya tetap (tambahan)	<u>0</u>
Pendapatan bersih	Rp 45.000.000

Anda harus menerima pesanan ini karena itu meningkatkan profitabilitas Anda. Jika kapasitas menganggur ada, penerimaan pesanan tambahan umumnya tidak meningkatkan biaya tetap. Namun, bahkan jika biaya tetap meningkat, katakanlah, sebesar Rp 18.000.000 untuk membeli alat khusus untuk pekerjaan ini, masih akan menarik secara finansial untuk menerima pesanan ini karena Anda masih akan memperoleh keuntungan sebesar Rp 27.000.000 (Rp 45.000.000 - Rp 18.000.000).

Contoh 3-5. Data keuangan untuk departemen Anda sebagai berikut:

Harga penjualan	Rp	225.000
-----------------	----	---------

Materi langsung	Rp	30.000
Tenaga kerja langsung	Rp	28.500
Overhead variabel	Rp	7.500
Overhead tetap (Rp 1.500.000.000/20.000 unit)	Rp	75.000

Beban penjualan dan administrasi bersifat tetap kecuali komisi penjualan sebesar 14% dari harga jual. Kapasitas menganggur ada. Anda menerima pesanan tambahan untuk 1.000 unit dari calon pelanggan yang bersedia membayar Rp 135.000 per unit. Laporan laba rugi margin kontribusi untuk pesanan khusus ini adalah sebagai berikut:

Penjualan (1.000 x Rp 135.000)	Rp 135.000.000
Dikurangi: Biaya produksi variabel (1.000 x Rp 66.000)*	<u>Rp 66.000</u>
Margin kontribusi manufaktur	Rp 69.000
Dikurangi: Penjualan variabel dan	
biaya administrasi (14% x Rp 135.000.000)	<u>Rp 18.900</u>
Margin kontribusi	Rp 50.100
Dikurangi: Biaya tetap	<u>Rp 0</u>
Laba bersih	Rp 50.100

*Biaya produksi variabel = Rp 30.000 + Rp 28.500 + Rp 7.500 = Rp 66.000

Meskipun harga jual yang ditawarkan Rp 135.000 jauh lebih rendah dari harga jual saat ini Rp 225.000, pesanan harus diterima.

Contoh 3-6. Anda menginginkan markup 40% dari biaya produk. Anda dapat menentukan harga jual Anda dengan menggunakan data berikut:

Materi langsung	Rp	75.000.000
Tenaga kerja langsung		180.000.000
Atas		900.000.000
Total biaya	Rp	315.000.000
Markup pada biaya (40%)		126.000.000
Harga penjualan	Rp	441.000.000

Total tenaga kerja langsung untuk tahun ini adalah Rp 27.000.000.000. Total overhead untuk tahun ini adalah 30% dari tenaga kerja langsung. Biaya overhead adalah 25% tetap dan 75% variabel. Seorang pelanggan menawarkan untuk membeli barang tersebut seharga Rp 345.000.000. Ada kapasitas menganggur. Laporan laba rugi margin kontribusi berikut akan menunjukkan kepada Anda apakah Anda harus menerima penawaran khusus.

Harga penjualan		Rp 345.000.000
Dikurangi: Biaya variabel		
Materi langsung	Rp 75.000.000	
Tenaga kerja langsung	180.000.000	

Overhead variabel (Rp 180.000.000 x 22,5%)*	<u>40.500.000</u>	
	295.500.000	<u>295.500.000</u>
Margin kontribusi		Rp 49.500.000
Dikurangi: Biaya tetap		<u>0</u>
Pendapatan bersih		<u>Rp 49.500.000</u>

* Total overhead 0,30 x Rp 27.000.000.000 = Rp 8.100.000.000; Overhead variabel = 22,5% dari tenaga kerja langsung, dihitung sebagai berikut:

$$\begin{array}{l} \text{Overhead} \\ \text{variabel} \\ (\% \text{ Tenaga} \\ \text{kerja} \\ \text{langsung}) \end{array} = \frac{0,75 \times \text{Rp } 8.100.000.000}{\text{Rp } 27.000.000.000} = \frac{\text{Rp } 6.075.000.000}{\text{Rp } 27.000.000.000} = 22,5\%$$

Dalam hal ini, Anda harus menerima pesanan tambahan karena akan menguntungkan. Namun, jika bukan Anda yang memutuskan menerima atau menolak pesanan khusus, Anda tetap perlu memahami mengapa perusahaan Anda meminta Anda menjual barang dengan harga lebih murah.

3.3 BAGAIMANA ANDA MENENTUKAN HARGA PENAWARAN?

Kebijakan penetapan harga menggunakan analisis margin kontribusi dapat membantu dalam negosiasi kontrak. Seringkali bisnis seperti itu dicari selama musim sepi, ketika mungkin menguntungkan secara finansial untuk menawar bisnis tambahan dengan harga kompetitif yang mencakup semua biaya variabel dan memberikan beberapa kontribusi pada biaya tetap ditambah keuntungan. Pengetahuan tentang biaya variabel dan biaya tetap Anda diperlukan untuk membuat penentuan harga penawaran yang akurat.

Contoh 3-7. Anda menerima pesanan 10.000 unit dan ingin mengetahui harga penawaran minimum yang akan menghasilkan peningkatan laba sebesar Rp 300.000.000. Laporan laba rugi saat ini adalah sebagai berikut:

Penjualan (50.000 unit x Rp 375.000)		18.750.000.000
Dikurangi: Biaya penjualan		
Materi langsung	1.800.000.000	
Tenaga kerja langsung	3.000.000.000	
Overhead variabel (Rp 3.000.000 x 0,30)	900.000.000	
Overhead tetap	<u>1.500.000.000</u>	
	7.200.000.000	<u>7.200.000.000</u>
Margin kotor		11.550.000.000
Dikurangi: Beban penjualan dan administrasi		
Variabel (termasuk biaya pengiriman Rp 600.000 per unit)		

	900.000.000	
Biaya tetap	<u>450.000.000</u>	
	<u>1.350.000.000</u>	<u>1.350.000.000</u>
Pendapatan bersih		<u><u>Rp 10.200.000.000</u></u>

Pola biaya untuk pesanan inkremental adalah sama kecuali bahwa

- Biaya pengiriman akan ditanggung oleh pelanggan.
- Alat khusus seharga Rp 120.000.000 akan dibutuhkan dan tidak akan digunakan kembali.
- Waktu tenaga kerja langsung untuk setiap unit di bawah pesanan akan menjadi 20% lebih lama.

Perhitungan awal menunjukkan biaya per unit berikut:

Bahan langsung (Rp 1.800.000.000/50.000)	36.000
Tenaga kerja langsung (Rp 3.000.000.000/50.000)	60.000
Beban penjualan dan administrasi variabel (Rp 900.000.000/50.000)	18.000

Laporan laba rugi yang diperkirakan, seperti yang ada di Tabel 3-1., memberikan lebih banyak informasi tentang cara menentukan harga penawaran.

Harga kontrak untuk 10.000 unit harus Rp 1.836.000.000 (Rp 20.586.000.000 – Rp 18.750.000.000), atau Rp 183.600 per unit (Rp 1.836.000.000 /10.000). Harga kontrak per unit sebesar Rp 183.600 berada di bawah harga jual saat ini sebesar Rp 375.000 per unit. Ingatlah bahwa total biaya tetap adalah sama kecuali untuk pengeluaran Rp 120.000.000 untuk alat khusus.

Tabel 3-1. Laporan Laba Rugi yang Diramalkan

	Current	Diproyeksikan	
Satuan	<u>750.000.000</u>	<u>900.000.000</u>	
Penjualan	<u>18.750.000.000</u>	<u>20.586.000.000</u>	(a) Computed last
Biaya penjualan			
Materi langsung	1.800.000.000	2.160.000.000	(Rp 3.600.000 x Rp 900.000.000)
Tenaga kerja langsung	3.000.000.000	3.720.000.000	(Rp 3.000.000.000 + [10,000 x Rp 7.200.000 ^(b)])
Overhead variabel	900.000.000	1.116.000.000	(Rp 3.720.000.000 x 30%)
Overhead tetap	<u>1.500.000.000</u>	<u>1.620.000.000</u>	
Total	<u>7.200.000.000</u>	<u>8.616.000.000</u>	
Biaya Penjualan dan Admin			
Variabel	900.000.000	1.020.000.000	(Rp 900.000.000+ [10,000 xRp 1.200.000 ^(c)])
Tetap	<u>450.000.000</u>	<u>450.000.000</u>	
Total	<u>1.350.000.000</u>	<u>1.470.000.000</u>	

Pendapatan bersih Rp 10.200.000 Rp 10.500.000 (d)

- (a) Laba bersih + biaya penjualan dan administrasi + biaya penjualan = Rp 10.500.000.000 + Rp 1.470.000.000 + Rp 8.616.000.000 = Rp 20.586.000.000
 (b) Rp 60.000 x 1,20 = Rp 72.000
 (c) Rp 18.000 – Rp 6.000 = Rp 12.000
 (d) Rp 10.200.000.000 + Rp 300.000.000 = Rp 10.500.000.000

3.4 MENENTUKAN LABA DARI TAHUN KE TAHUN

Analisis margin kontribusi juga membantu dalam menentukan bagaimana memperoleh laba yang sama seperti tahun sebelumnya bahkan dengan penurunan volume penjualan,

Contoh 3-8. Pada 2X11, volume penjualan adalah 200.000 unit, harga jual Rp 375.000, biaya variabel per unit adalah Rp 225.000, dan biaya tetapnya adalah Rp 7.500.000.000. Pada 2X12, volume penjualan diharapkan hanya mencapai 150.000 unit. Akibatnya, biaya tetap telah dipotong sebesar Rp 1.200.000.000. Pada 2X12, 40.000 unit telah terjual. Anda ingin menghitung margin kontribusi yang harus diperoleh dari unit yang tersisa untuk 2X12 agar menghasilkan laba bersih yang sama seperti pada 2X11.

Perhitungan laba bersih (P) untuk 2X11:

$$\begin{aligned} \text{Sales} &= \text{Fixed Cost} + \text{Variable Cost} + P \\ \text{Rp } 375.000 \times 200,000 &= \text{Rp } 7.500.000.000 + (\text{Rp } 225.000 \times 200,000) + P \\ \text{Rp } 22.500.000.000 &= P \end{aligned}$$

Margin kontribusi yang akan diperoleh pada 2X12:

Total biaya tetap (Rp 7.500.000.000 – Rp 1.200.000.000)	6.300.000.000
Pendapatan bersih	<u>22.500.000.000</u>
Margin kontribusi yang dibutuhkan untuk tahun	28.800.000.000
Margin kontribusi yang sudah diperoleh:	
(Harga jual - biaya variabel) x unit	
(Rp 375.000 - Rp 225.000) Rp 150.000 x 40.000 unit	6.000.000.000
Sisa margin kontribusi	<u>Rp 22.800.000.000</u>

$$\begin{aligned} \text{Margin kontribusi per unit yang dibutuhkan} &= \frac{\text{Sisa margin kontribusi}}{\text{Unit tersisa}} \\ &= \frac{\text{Rp } 22.800.000.000}{1.650.000.000} = \text{Rp } 207.300 \end{aligned}$$

3.5 APAKAH ANDA MENGGUNAKAN KAPASITAS?

Analisis margin kontribusi dapat digunakan untuk menentukan cara terbaik dalam memanfaatkan kapasitas.

Contoh 3-9. Anda dapat menghasilkan logam mentah yang dapat dijual pada tahap ini atau diproses lebih lanjut dan dijual sebagai paduan.

	Bahan baku	paduan
Harga penjualan	Rp 3.000.000	Rp 4.725.000
Harga bervariasi	Rp 1.350.000	Rp 1.800.000

Total biaya tetap adalah Rp 6.000.000.000, dan 100.000 jam kapasitas dapat dipertukarkan antar produk. Ada permintaan tak terbatas untuk kedua produk. Tiga jam diperlukan untuk memproduksi logam mentah, dan lima jam diperlukan untuk membuat paduan. Margin kontribusi per jam adalah sebagai berikut:

	logam mentah	Alloy
Harga penjualan	Rp 3.000.000	\$315
Dikurangi: Biaya variabel	<u>1.350.000</u>	<u>120</u>
Margin kontribusi	<u>Rp 1.650.000</u>	<u>\$195</u>
Jam per ton	3	5
Margin kontribusi per jam	Rp 550.050	\$ 39

Anda harus menjual hanya paduan karena menghasilkan margin kontribusi tertinggi per jam. Biaya tetap tidak dipertimbangkan karena konstan dan terjadi terlepas dari produk mana yang diproduksi.

3.6 KESIMPULAN

Analisis margin kontribusi membantu Anda dalam membuat keputusan departemen yang baik. Apakah suatu pesanan layak diterima meskipun di bawah harga jual normal? Berapa seharusnya harga produk atau layanan Anda? Apakah kontrak yang diusulkan menguntungkan? Apa keuntungan tambahan Anda? Apa cara terbaik untuk menggunakan kapasitas dan sumber daya departemen?

Dalam beberapa kasus, bonus Anda mungkin didasarkan pada margin kontribusi yang Anda peroleh untuk departemen Anda. Oleh karena itu, pemahaman tentang perhitungan margin kontribusi sangat diperlukan.

Bab 3 Meninjau Pertanyaan

- Selisih antara penjualan dan harga pokok penjualan adalah
 - A. Margin kotor.
 - B. Margin kontribusi (CM).
 - C. Laba bersih.
 - D. Titik impas.
- Karakteristik laporan laba rugi iuran adalah bahwa biaya tetap dan variabel digabungkan sebagai satu baris. Benar atau salah?
- Penjualan produk perusahaan menderita karena persaingan harga yang ketat. Akibatnya, perusahaan harus menurunkan harga produknya. Harga jangka pendek yang layak terendah hanya akan melebihi harga produk

- A. Biaya tetap per unit.
 - B. Biaya variabel per unit.
 - C. Biaya tetap per unit ditambah biaya variabel per unit.
 - D. Biaya variabel per unit dikurangi biaya tetap per unit.
4. Sohu Industries memproduksi tiga produk di pabriknya yang sangat otomatis. Produknya sangat populer, dengan permintaan yang jauh melebihi kemampuan perusahaan untuk memasok pasar. Untuk memaksimalkan keuntungan, manajemen harus fokus pada margin kontribusi (CM) setiap produk per jam mesin. Benar atau salah?
5. Margin kontribusi (CM) meningkat ketika pendapatan tetap sama dan
- A. Biaya variabel per unit menurun.
 - B. Biaya variabel per unit meningkat.
 - C. Biaya tetap menurun.
 - D. Biaya tetap meningkat.

Bab 3 Meninjau Jawaban

1. Selisih antara penjualan dan harga pokok penjualan adalah
- A. **Benar.** Margin kotor dihasilkan dari pengurangan semua biaya penjualan dari penjualan.
 - B. Salah. Margin kontribusi (CM) sama dengan pendapatan penjualan dikurangi semua biaya variabel. Ini adalah bagian dari penjualan yang tersedia untuk menutupi biaya tetap dan laba.
 - C. Salah. Laba bersih adalah sisa setelah dikurangi semua biaya dari pendapatan.
 - D. Salah. Titik impas adalah tingkat penjualan yang sama dengan jumlah biaya tetap dan biaya variabel.
2. Karakteristik laporan laba rugi iuran adalah bahwa biaya tetap dan variabel digabungkan sebagai satu baris. Benar atau salah?
- Benar adalah tidak benar. Laporan laba rugi kontribusi menunjukkan margin kontribusi (penjualan - biaya variabel) sebelum dikurangi biaya tetap. Biaya tetap tidak digabungkan dengan biaya variabel.
- Salah adalah benar.** Laporan laba rugi kontribusi menekankan perbedaan antara biaya tetap dan biaya variabel. Membuat perbedaan ini memudahkan penentuan hubungan CVP dan pengaruh perubahan volume penjualan terhadap pendapatan. Dengan demikian, biaya produksi tetap dan biaya tetap lainnya dipisahkan dari biaya produksi variabel dan biaya variabel lainnya. Kategori dasar dalam laporan laba rugi kontribusi adalah biaya variabel, margin kontribusi, biaya tetap, dan pendapatan operasional.
3. Penjualan produk perusahaan menderita karena persaingan harga yang ketat. Akibatnya, perusahaan harus menurunkan harga produknya. Harga jangka pendek yang layak terendah hanya akan melebihi harga produk
- A. Salah. Biaya tetap adalah biaya hangus. Dalam jangka pendek, perusahaan yang meminimalkan kerugian harus menutupi biaya tambahan (variabel). Sebuah harga yang sama dengan biaya tetap per unit mungkin atau mungkin tidak mencapai tujuan itu.

- B. **Benar.** Biaya tetap biasanya merupakan biaya hangus dalam jangka pendek: biaya tetap akan dikeluarkan bahkan jika perusahaan tutup. Keputusan untuk melanjutkan operasi tergantung pada apakah perusahaan dapat memulihkan biaya tambahan (variabel). Akibatnya, perusahaan harus terus beroperasi dalam jangka pendek jika dapat memulihkan biaya variabel dan sebagian dari biaya tetapnya. Dalam jangka pendek, penutupan mengakibatkan hilangnya seluruh biaya tetap (biaya yang dikeluarkan tanpa memperhatikan tingkat produksi). Jadi, harga yang melebihi biaya variabel per unit memungkinkan perusahaan untuk terus beroperasi. Dalam jangka panjang, semua biaya adalah variabel, dan harga harus ditetapkan sesuai dengan itu.
- C. Salah. Biaya tetap per unit ditambah biaya variabel per unit lebih tinggi dari harga jangka pendek yang layak terendah. Harga serendah mungkin harus biaya variabel. Harga yang melebihi biaya variabel per unit memungkinkan perusahaan untuk terus beroperasi.
- D. Salah. Biaya variabel per unit dikurangi biaya tetap per unit lebih rendah dari harga jangka pendek yang layak. Perusahaan akan mengalami kerugian di bawah biaya variabel.
4. Sohu Industries memproduksi tiga produk di pabriknya yang sangat otomatis. Produknya sangat populer, dengan permintaan yang jauh melebihi kemampuan perusahaan untuk memasok pasar. Untuk memaksimalkan keuntungan, manajemen harus fokus pada margin kontribusi (CM) setiap produk per jam mesin. Benar atau salah?
- Benar adalah benar.** Ketika permintaan jauh melebihi kemampuan perusahaan untuk memasok pasar, manajemen ingin memaksimalkan CM per unit sumber daya yang langka. Jika sumber daya yang langka adalah bahan mentah, produk yang memberikan margin kontribusi terbesar per unit bahan baku harus ditekankan. Jika jam mesin menjadi kendala, keuntungan dimaksimalkan dengan menekankan CM per jam mesin. Salah adalah tidak benar. Perusahaan dapat menjual sebanyak mungkin setiap produk yang dapat diproduksi. Jadi, penjualan dibatasi oleh kendala, misalnya, jam mesin. Oleh karena itu, perusahaan harus berusaha untuk memaksimalkan pengembaliannya per unit kendala.
5. Margin kontribusi (CM) meningkat ketika pendapatan tetap sama dan
- A. **Benar.** CM sama dengan penjualan dikurangi biaya variabel. Dengan pendapatan konstan, peningkatan CM hanya dapat terjadi jika harga penjualan unit meningkat atau biaya variabel menurun.
- B. Salah. Ketika biaya variabel per unit meningkat, CM menurun jika pendapatan dan harga tetap sama.
- C. Salah. CM tidak bervariasi dengan biaya tetap.
- D. Salah. CM hanya bervariasi dengan volume penjualan. Tidak dengan biaya tetap.

BAB 4

ANALISIS BREAK-EVEN DAN BIAYA-VOLUME-LABA

4.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengenal hubungan antara biaya, volume, dan laba.
- Identifikasi apa dan mengapa penjualan impas.
- Identifikasi konsep rasio keuangan utama.
- Tentukan pentingnya bauran penjualan dan rasio margin penjualan.

Sebelum bisnis Anda dapat mewujudkan "keuntungan", Anda harus terlebih dahulu memahami konsep titik impas. Untuk mencapai titik impas pada lini produk dan/atau layanan departemen Anda, Anda harus dapat menghitung volume penjualan yang diperlukan untuk menutupi biaya Anda dan bagaimana menggunakan informasi ini untuk keuntungan Anda. Anda juga harus mengetahui bagaimana biaya Anda bereaksi terhadap perubahan volume.

Dalam sebuah wawancara, seorang manajer non-keuangan yang dipekerjakan oleh sebuah perusahaan penerbitan berkomentar bahwa:

Persentase iklan kami (iklan berbayar yang muncul dalam edisi tertentu) mewakili titik impas kami. Kami selalu harus mencapai persentase iklan 0,67 atau lebih baik. Jika jumlahnya turun di bawah 0,67 dan kertas itu dicetak, itu akan merugikan uang perusahaan. Semakin tinggi persentase di atas 0,67, semakin banyak keuntungan yang akan diperoleh perusahaan dari masalah tertentu. Jadi, 0,67 adalah titik impas kertas, karena pada persentase ini pendapatan kami dari pengiklan sama dengan biaya yang dikeluarkan untuk mencetak dan mendistribusikan kertas.

4.2 APA ITU ANALISIS BIAYA-VOLUME LABA?

Analisis biaya-volume-laba (CVP) berkaitan dengan cara laba dan biaya berubah dengan perubahan volume. Analisis CVP menguji pengaruh perubahan laba terhadap faktor-faktor seperti biaya variabel, biaya tetap, harga jual, volume, dan bauran produk. Informasi CVP membantu Anda untuk memprediksi efek dari sejumlah tindakan yang direnungkan dan untuk membuat keputusan perencanaan yang lebih baik.

Lebih khusus lagi, analisis CVP mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Berapa volume penjualan yang diperlukan untuk mencapai titik impas? Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mencapai volume penjualan tersebut?
2. Berapa volume penjualan yang diperlukan untuk memperoleh laba yang diinginkan?
3. Berapa laba yang dapat diharapkan dari volume penjualan tertentu?
4. Bagaimana perubahan harga jual, biaya variabel, biaya tetap, dan output mempengaruhi laba?

5. Bagaimana perubahan dalam bauran produk yang dijual mempengaruhi impas dan volume target serta potensi keuntungan?

4.3 APA DAN MENGAPA PENJUALAN IMPAS?

Analisis titik impas, yang merupakan bagian dari analisis CVP, adalah proses menghitung penjualan yang diperlukan untuk menutupi biaya Anda sehingga tidak ada untung atau rugi. Titik impas yang dicapai dengan analisis tersebut penting untuk proses perencanaan laba. Pengetahuan tersebut memungkinkan manajer untuk mempertahankan dan meningkatkan hasil operasi. Hal ini juga penting ketika memperkenalkan produk atau layanan baru, memodernisasi fasilitas, memulai bisnis baru, atau menilai kegiatan produksi dan administrasi.

Analisis titik impas juga dapat digunakan sebagai alat penyaringan, seperti upaya pertama untuk menentukan kelayakan ekonomi dari suatu proposal investasi. Juga, penetapan harga dapat dibantu dengan mengetahui titik impas untuk suatu produk. Situasi lain apa yang dapat Anda pikirkan di mana analisis titik impas berguna?

Asumsi analisis titik impas adalah sebagai berikut:

- Harga jual tetap.
- Hanya ada satu produk atau bauran penjualan yang konstan.
- Efisiensi manufaktur konstan.
- Persediaan tidak berubah secara signifikan dari periode ke periode.
- Biaya variabel per unit adalah konstan.

Pedoman untuk mencapai titik impas adalah:

- Kenaikan harga jual menurunkan penjualan impas.
- Kenaikan biaya variabel meningkatkan penjualan impas.
- Kenaikan biaya tetap meningkatkan penjualan impas.

Tujuan Anda tentu saja bukan hanya untuk mencapai titik impas, tetapi juga untuk mendapatkan keuntungan. Dalam memutuskan produk mana yang akan didorong, dilanjutkan, atau dihentikan, titik impas bukanlah satu-satunya faktor penting. Kondisi ekonomi, penawaran dan permintaan, dan dampak jangka panjang pada hubungan pelanggan juga harus dipertimbangkan. Anda dapat memperluas analisis impas untuk berkonsentrasi pada tujuan keuntungan yang diinginkan.

Penjualan impas dapat ditentukan dengan menggunakan pendekatan grafik dan persamaan. Menggunakan pendekatan grafik (lihat Gambar 4-1), pendapatan, biaya total, dan biaya tetap diplot pada sumbu vertikal dan volume diplot pada sumbu horizontal. Titik impas terjadi pada perpotongan antara garis pendapatan dan garis biaya total. Gambar 4-1 juga menggambarkan potensi keuntungan dari berbagai aktivitas. Ini menunjukkan bagaimana keuntungan meningkat dengan peningkatan volume.

Pendekatan persamaan menggunakan persamaan berikut:

$$S = VC + FC$$

dimana S = penjualan, VC = biaya variabel, dan FC = biaya tetap. Pendekatan ini memungkinkan Anda untuk memecahkan penjualan impas atau untuk hal-hal lain yang tidak diketahui juga. Contohnya adalah harga jual.

Jika Anda menginginkan laba sebelum pajak yang diinginkan, selesaikan P dalam persamaan berikut:

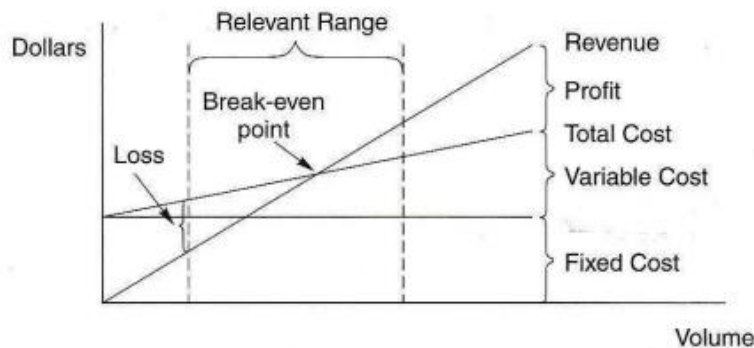
$$S = VC + FC + P$$

Contoh 4-1. Sebuah produk memiliki biaya tetap Rp 4.050.000.000 dan biaya variabel 70% dari penjualan. Titik impas penjualan dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} S &= FC + VC \\ 1 S &= \text{Rp } 4.050.000.000 + .7S \\ 0.3S &= \text{Rp } 4.050.000.000 \\ S &= \text{Rp } 13.500.000.000 \end{aligned}$$

Jika harga jual per unit adalah Rp 1.500.000, unit impas adalah 9.000 (Rp 13.500.000.000/ Rp 1.500.000). Jika laba yang diinginkan adalah Rp 600.000.000, penjualan yang diperlukan untuk memperoleh laba tersebut (P) dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} S &= FC + VC + P \\ 1S &= \text{Rp } 4.050.000.000 + 0.7S + \text{Rp } 600.000.000 \\ 0.3S &= \text{Rp } 4.650.000.000 \\ S &= 15.510.000 \end{aligned}$$



Gambar 4-1 Bagan Titik Impas

Contoh 4-2. Jika harga jual per unit adalah Rp 450.000, biaya variabel per unit adalah Rp 300.000, dan biaya tetap adalah Rp 6.000.000.000, unit titik impas (U) dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} S &= FC + VC \\ \text{Rp } 450.000U &= \text{Rp } 6.000.000.000 + \text{Rp } 300.000U \\ \text{Rp } 150.000U &= \text{Rp } 6.000.000.000 \\ U &= \text{Rp } 600.000.000 \end{aligned}$$

Catatan:

Atau, titik impas dalam unit sama dengan biaya tetap dibagi dengan unit CM (harga jual - biaya variabel).

Karena itu,

$$\begin{aligned} \text{Rp } 6.000.000.000 / (\text{Rp } 450.000 - \text{Rp } 300.000) &= \text{Rp } 6.000.000.000 / \text{Rp } 150.000 \\ &= \text{Rp } 600.000.000 \text{ unit} \end{aligned}$$

Jumlah rupiah impas adalah:

$$40.000 \text{ unit} \times \text{Rp } 450.000 = \text{Rp } 18.000.000.000$$

Catatan:

Atau, titik impas dalam penjualan sama dengan biaya tetap dibagi dengan rasio margin kontribusi. Rasio CM adalah $\text{Rp}(\text{Rp } 450.000 - \text{Rp } 300.000) / \text{Rp } 450.000 = \text{Rp } 150.000 / \text{Rp } 450.000 = 1/3 = 33,33\%$

Jadi, $\text{Rp } 6.000.000.000 / .3333 = \text{Rp } 18.000.000.000$

Contoh 4-3. Anda menjual 800.000 unit barang. Biaya variabelnya adalah Rp 37.500 per unit. Biaya tetap berjumlah Rp 11.250.000.000. Harga jual (SP) per unit harus Rp 51.600 untuk mencapai titik impas:

$$\begin{aligned} S &= FC + VC \\ 12.000.000.000SP &= 11.250.000.000 + (\text{Rp } 37.500 \times 12.000.000.000) \\ 12.000.000.000SP &= \text{Rp } 41.250.000.000 \\ SP &= \text{Rp } 51.600 \end{aligned}$$

Contoh 4-4. Asumsikan harga jual Anda adalah \$40, volume penjualan Anda adalah 20.000 unit, biaya variabel Anda adalah Rp 600.000 per unit, biaya tetap Anda adalah Rp 1.800.000.000, laba setelah pajak Anda adalah Rp 900.000.000, dan tarif pajak Anda adalah 40%. Untuk menentukan berapa banyak yang Anda miliki untuk dibelanjakan untuk penelitian (R), pertimbangkan persamaan ini:

$$\begin{aligned} S &= VC + FC + P + R \\ (\text{Rp } 600.000 \times 20.000) &= (\text{Rp } 225.000 \times \text{Rp } 300.000.000) + \text{Rp} \\ &\quad 1.800.000.000 + \text{Rp } 1.500.000.000^* + R \\ \text{Rp } 4.200.000.000 &= R \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Keuntungan setelah pajak: Rp } 900.000.000 &= 0,6 \times \text{Laba sebelum pajak} \\ \text{Rp } 900.000.000 &= \text{Keuntungan sebelum pajak} \\ \hline &0.6 \\ \text{Rp } 1.500.000.000 &= \text{Keuntungan sebelum pajak} \end{aligned}$$

Contoh 4-5. Asumsikan harga jual Anda adalah Rp 600.000, biaya variabel Anda adalah Rp 360.000, biaya tetap Anda adalah Rp 2.250.000.000, laba setelah pajak Anda adalah Rp 3.600.000.000, dan tarif pajak Anda adalah 40%. Untuk menentukan berapa banyak unit yang harus Anda jual untuk memperoleh laba setelah pajak, pertimbangkan persamaan berikut:

$$\begin{aligned} S &= FC + VC + P \\ \text{Rp } 600.000U &= \text{Rp } 2.250.000.000 + \text{Rp } 360.000U + \text{Rp } 6.000.000.000^* \\ \text{Rp } 240.000U &= \text{Rp } 8.250.000.000 \\ U &= \text{Rp } 6.000.000.000 \end{aligned}$$

$$\text{Laba sebelum pajak} \times 0,6 = \text{Keuntungan setelah pajak}$$

$$\begin{aligned} \text{Laba sebelum pajak} \times 0,6 &= \text{Rp } 3.600.000.000 \\ \text{Keuntungan sebelum pajak} &= \frac{\text{Rp } 3.600.000.000}{0,6} = \text{Rp } 6.000.000.000 \end{aligned}$$

Catatan: Sebagai alternatif, penjualan unit yang diperlukan untuk memperoleh laba yang diinginkan dapat dihitung dengan menggunakan rumus: (biaya tetap + laba yang diinginkan)/unit CM. Jadi $(\text{Rp } 2.250.000.000 + \text{Rp } 6.000.000.000) / (\text{Rp } 600.000 - \text{Rp } 360.000) = \text{Rp } 8.250.000.000 / \text{Rp } 240.000 = \text{Rp } 515.625.000$

Contoh 4-6. Asumsikan harga jual Anda adalah Rp 750.000 per unit, biaya variabel Anda adalah Rp 450.000 per unit, volume penjualan Anda adalah 60.000 unit, biaya tetap Anda adalah Rp 2.250.000.000, dan tarif pajak Anda 30%. Untuk menentukan laba setelah pajak, gunakan persamaan berikut:

$$\begin{aligned} S &= FC + VC + P \\ (\text{Rp } 750.000 \times 60,000) &= 150,000 + (\text{Rp } 450.000 \times \text{Rp } 900.000.000) + P \\ 15.750.000.000 &= P \\ \text{Rp } 15.750.000.000 \times 0,70 &= \text{Rp } 11.025.000.000 \end{aligned}$$

Contoh 4-7. Anda sedang mempertimbangkan untuk membuat produk yang saat ini dibeli di luar seharga Rp 1.800 per unit. Biaya tetap adalah Rp 150.000.000, dan biaya variabel per unit adalah Rp 1.200. Gunakan persamaan berikut untuk menentukan jumlah unit yang harus Anda jual sehingga biaya tahunan mesin Anda sama dengan biaya pembelian luar.

$$\begin{aligned} \text{Rp } 1.800 U &= \text{Rp } 150.000.000 + \text{Rp } 1.200 U \\ \text{Rp } 1.200 U &= \text{Rp } 150.000.000 \\ U &= 3.750.000.000 \end{aligned}$$

4.4 APA ITU MARGIN KEAMANAN?

Margin of safety adalah indikator risiko yang menentukan jumlah penurunan penjualan sebelum kerugian dialami.

$$\text{Batas keamanan} = \frac{\text{Penjualan anggaran} - \text{Penjualan impas}}{\text{Penjualan anggaran}}$$

Semakin rendah rasionya, semakin besar risiko mencapai titik impas.

Contoh 4-8. Jika anggaran penjualan adalah Rp 600.000.000 dan penjualan impas adalah Rp 510.000.000, berapakah margin keamanan Anda?

$$\text{Batas keamanan} = \frac{\text{Rp } 600.000.000 - 510.000.000}{\text{Rp } 600.000.000} = 15\%$$

4.5 TITIK IMPAS TUNAI

Jika Anda memiliki uang tunai minimum yang tersedia, atau jika biaya peluang memegang kelebihan uang tunai tinggi, Anda mungkin ingin mengetahui volume penjualan yang akan menutupi semua pengeluaran tunai selama suatu periode. Ini dikenal sebagai titik impas tunai.

Tidak semua biaya tetap melibatkan pembayaran tunai. Sebagai contoh, beban penyusutan adalah beban nonkas. Untuk menemukan titik impas tunai, biaya nontunai harus

dikurangkan dari total biaya tetap. Oleh karena itu, titik impas tunai lebih rendah dari titik impas biasa. Persamaan titik impas kas adalah sebagai berikut:

$$S = VC + FC \text{ (setelah dikurangi penyusutan)}$$

Contoh 4-9. Jika harga jual adalah Rp 375.000 per unit, biaya variabel adalah Rp 225.000 per unit, dan total biaya tetap adalah 750.000.000, yang termasuk depresiasi Rp 30.000.000, titik impas tunai adalah:

$$\begin{aligned} \text{Rp } 375.000 U &= \text{Rp } 225.000U + \text{Rp } 720.000.000 \\ \text{Rp } 150.000U &= \text{Rp } 720.000.000 \\ U &= \text{Rp } 72.000.000 \end{aligned}$$

Anda harus menjual 4.800 unit seharga Rp 375.000 masing-masing untuk memenuhi titik impas Anda.

4.6 APA ITU LEVERAGE OPERASI?

Operating Leverage mengukur persentase perubahan laba yang dihasilkan dari persentase perubahan penjualan. Ini adalah sejauh mana biaya tetap ada dalam struktur biaya Anda. Ini adalah sejauh mana Anda berkomitmen pada biaya tetap tingkat tinggi selain pembayaran bunga untuk meningkatkan keuntungan selama masa-masa yang baik. Namun, leverage operasi yang tinggi berarti risiko karena biaya tetap tidak dapat diturunkan ketika pendapatan turun dalam jangka pendek.

Rasio biaya tetap yang tinggi terhadap biaya total dari waktu ke waktu dapat menyebabkan variabilitas laba. Tetapi rasio biaya variabel terhadap biaya total yang tinggi menunjukkan stabilitas. Lebih mudah untuk menyesuaikan biaya variabel daripada biaya tetap ketika permintaan untuk produk Anda menurun.

Contoh 4-10. Asumsikan bahwa biaya tetap adalah Rp 600.000.000 pada 2X11 dan Rp 825.000.000 pada 2X12, dan bahwa biaya variabel adalah: Rp 375.000.000 di 2X11 dan Rp 405.000.000 di 2X12.

Leverage operasi pada 2X12 dibandingkan dengan 2X11 lebih tinggi, yang ditunjukkan dengan peningkatan rasio biaya tetap terhadap total biaya. Oleh karena itu, ada ketidakstabilan pendapatan yang lebih besar.

$$\begin{aligned} \frac{\text{Rp } 825.000.000}{\text{Rp } 1.230.000.000} &= 67.1 \% \text{ for } 2X12 \\ \frac{\text{Rp } 600.000.000}{\text{Rp } 975.000.000} &= 61.5\% \text{ for } 2X11 \end{aligned}$$

Contoh 4-11. Asumsikan bahwa harga jual Anda adalah Rp 450.000 per unit, biaya variabel Anda adalah Rp 270.000 per unit, biaya tetap Anda adalah Rp 600.000.000, dan volume penjualan Anda adalah 8.000 unit. Anda dapat menentukan tingkat leverage operasi sebagai berikut:

$$\frac{\frac{(\text{Harga jual} - \text{Biaya variabel}) (\text{Unit})}{(\text{Harga Jual} - \text{Biaya Variabel}) (\text{Unit}) - \text{Biaya Tetap}}}{\frac{(\text{Rp } 450.000 - \text{Rp } 270.000)(\text{Rp } 120.000.000)}{(\text{Rp } 450.000 - \text{Rp } 270.000) (\text{Rp } 120.000.000) - \text{Rp } 120.000.000}} = \frac{\text{Rp } 1.440.000.00}{\text{Rp } 840.000.000} = 1.71$$

Artinya, untuk setiap kenaikan 1% penjualan di atas volume 8.000 unit, pendapatan akan meningkat sebesar 1,71%. Jika penjualan naik 10%, laba bersih akan naik 17,10%.

Contoh 4-12. Anda sedang mengevaluasi leverage operasi. Harga jual Anda adalah Rp 30.000 per unit, biaya tetap Anda adalah Rp 750.000.000, dan biaya variabel Anda adalah Rp 16.500 per unit, Contoh pertama mengasumsikan volume penjualan 100.000 unit; yang kedua mengasumsikan volume penjualan 130.000 unit.

Volume Penjualan

(dalam rupiah)	-	Biaya tetap	-	Harga bervariasi	=	Net Income
(1.500.000.000 x Rp 30.000)	-	Rp 1.950.000.000	-	1.650.000.000	=	Rp 600.000.000
(1.950.000.000 x Rp 30.000)	-	Rp 1.950.000.000	-	2.145.000.000	=	Rp 1.005.000.000

Perbandingan persentase perubahan laba bersih dengan persentase perubahan volume penjualan adalah sebagai berikut:

Perubahan laba bersih		<u>Rp 1.005.000.000 – Rp 600.000.000</u>		<u>Rp 405.000.000</u>	
Pendapatan bersih	=	Rp 600.000.000	=	Rp 600.000.000	= 67.5%
Perubahan kuantitas		<u>Rp 1.950.000.00000 – Rp 1.500.000.000</u>		<u>Rp 450.000.000</u>	30.0%
Kuantitas		Rp 1.500.000.000		Rp 1.500.000.000	
	=	2.25		0	

Jika biaya tetap tetap sama, angka 2,25 memberi tahu Anda bahwa untuk setiap kenaikan 1% penjualan di atas volume 100.000 unit akan ada peningkatan laba bersih 2,25%. Dengan

demikian, kenaikan penjualan sebesar 10% akan meningkatkan laba bersih sebesar 22,5%. Leverage operasi proporsional yang sama berkembang terlepas dari ukuran peningkatan penjualan di atas tingkat 100.000 unit.

Peluang untuk memperbesar peningkatan pendapatan yang muncul dari setiap peningkatan penjualan menunjukkan bahwa Anda harus menggunakan tingkat leverage operasi yang tinggi. Agaknya, biaya operasi tetap harus merupakan proporsi yang lebih besar dari total biaya pada tingkat penjualan tertentu untuk meningkatkan keuntungan yang direalisasikan dari setiap kenaikan penjualan berikutnya. Meskipun tingkat leverage operasi yang tinggi terkadang merupakan tujuan yang diinginkan, ada risiko kerugian finansial yang disebabkan oleh penurunan penjualan. Perlu juga dicatat bahwa semakin tidak terduga volume penjualan, semakin diinginkan untuk memiliki tingkat leverage operasi yang tinggi. Ingat: Biaya tetap memperbesar keuntungan atau kerugian dari fluktuasi penjualan.

Jika Anda memiliki tingkat leverage operasi yang tinggi, Anda tidak boleh secara bersamaan menggunakan tingkat leverage keuangan (utang) yang tinggi karena kombinasi tersebut membuat risiko yang terkait dengan operasi Anda terlalu parah untuk lingkungan ekonomi yang bergejolak. Atau, jika Anda memiliki tingkat leverage operasi yang rendah, Anda sering kali dapat mengambil tingkat leverage keuangan yang lebih tinggi. Risiko leverage operasi yang lebih rendah mengimbangi risiko leverage keuangan yang lebih tinggi (posisi utang). Pengorbanan menentukan berapa banyak leverage keuangan dan operasi yang akan digunakan.

Salah satu contoh pertanyaan leverage operasi yang mungkin Anda hadapi adalah apakah akan membeli gedung dan peralatan atau menyewanya. Jika Anda membelinya, Anda dikenakan biaya tetap meskipun volumenya menurun. Jika ada sewa dengan sewa jangka pendek, biaya tahunan kemungkinan akan lebih besar, tetapi lebih mudah untuk menghentikan biaya tetap dalam penurunan bisnis. Keputusan leverage operasi lainnya melibatkan apakah akan membeli pabrik dan fasilitas dan memproduksi semua komponen produk atau mensubkontrakkan manufaktur dan hanya melakukan perakitan. Dengan subkontrak, kontrak dapat diakhiri ketika permintaan menurun. Jika pabrik dan peralatan dibeli, biaya tetapnya tetap meskipun permintaan menurun.

Leverage operasi adalah masalah yang secara langsung berdampak pada manajer lini. Tingkat leverage operasi yang dipilih tidak boleh dibuat tanpa masukan dari manajer produksi. Secara umum, teknologi yang lebih baru memiliki biaya tetap yang lebih tinggi dan biaya variabel yang lebih rendah daripada teknologi yang lebih lama. Manajer harus menentukan apakah risiko yang terkait dengan biaya tetap yang lebih tinggi sepadan dengan potensi pengembaliannya.

4.7 ANALISIS BAURAN PENJUALAN

Analisis titik impas memerlukan beberapa pertimbangan tambahan ketika departemen Anda memproduksi dan menjual lebih dari satu produk. Harga jual yang berbeda dan biaya variabel yang berbeda menghasilkan margin kontribusi per unit yang berbeda. Akibatnya, titik impas bervariasi dengan proporsi relatif dari produk yang dijual, yang disebut bauran penjualan. Dalam analisis titik impas, perlu ditentukan terlebih dahulu bauran penjualan dan kemudian

menghitung margin kontribusi rata-rata tertimbang. Juga perlu diasumsikan bahwa bauran penjualan tidak berubah selama periode tertentu.

Contoh 4-13. Departemen Anda memiliki biaya tetap sebesar Rp 1.140.000.000 dan dua produk dengan data margin kontribusi berikut:

	Produk A	Produk B
Harga penjualan	Rp 225.000	Rp 150.000
Dikurangi: Biaya variabel	<u>Rp 180.000</u>	<u>Rp 75.000</u>
Margin kontribusi unit	<u>Rp 45.000</u>	<u>Rp 75.000</u>
Campuran penjualan	60%	40%

Margin kontribusi unit rata-rata tertimbang adalah:

$$\text{Rp } 45.000 (.6) + \text{Rp } 75.000 (.4) = \text{Rp } 57.000$$

Titik impas departemen Anda dalam unit adalah:

$$\text{Rp } 1.140.000.000 / \text{Rp } 57.000 = 20.000 \text{ unit}$$

yang terbagi sebagai berikut:

$$\text{Produk A: } 20.000 \text{ unit} \times 60\% = 12.000 \text{ unit}$$

$$\text{Produk B: } 20.000 \text{ unit} \times 40\% = 8.000 \text{ unit}$$

Contoh 4-14. Departemen Anda memiliki total biaya tetap sebesar 279.000.000 dan memproduksi serta menjual tiga produk:

	Produk A	Produk B	Produk C	Total
Penjualan	Rp 450.000.000	Rp 900.000.000	Rp 150.000.000	Rp 1.500.000.000
Dikurangi: Biaya variabel	<u>Rp 360.000.000</u>	<u>Rp 600.000.000</u>	<u>Rp 75.000.000</u>	<u>Rp 1.035.000.000</u>
Margin Kontribusi	<u>Rp 90.000.000</u>	<u>Rp 90.000.000</u>	<u>Rp 75.000.000</u>	<u>Rp 465.000.000</u>
Rasio Margin Kontribusi	20%	33 ¹ / ₃ %	50%	31%
Campuran Penjualan	30%	60%	10%	100%

Karena rasio margin kontribusi untuk departemen Anda adalah 31%, titik impas dalam rupiah adalah:

$$\text{Rp } 279.000.000 / 0.31 = \text{Rp } 900.000.000$$

yang akan dibagi dalam rasio campuran 3:6:1 untuk memberi kita titik impas berikut untuk masing-masing produk A, B, dan C:

Product A:	Rp 900.000.000x 30%	=	Rp 270.000.000
Product B:	Rp 900.000.000x 60%	=	Rp 540.000.000
Product C:	Rp 900.000.000x 10%	=	<u>Rp 90.000.000</u>
			<u>Rp 900.000.000</u>

Satu asumsi penting dalam departemen multiproduk adalah bahwa bauran penjualan tidak akan berubah selama periode perencanaan. Namun, jika bauran penjualan berubah, titik impas juga akan berubah.

4.8 KESIMPULAN

Jika volume penjualan Anda secara konsisten melebihi titik impas, Anda dapat meningkatkan profitabilitas departemen dengan mengurangi biaya variabel tenaga kerja manual melalui investasi biaya tetap di pabrik. Namun, Anda harus mempertimbangkan risiko penurunan penjualan di bawah titik impas, yang akan menurunkan profitabilitas Anda. Umumnya, Anda harus bertujuan untuk mengubah biaya tetap menjadi biaya variabel, daripada mengubah biaya variabel menjadi biaya tetap. Namun hal ini harus dilakukan dengan hati-hati, karena akan mengurangi margin kontribusi Anda.

Bab 4 Meninjau Pertanyaan

1. Tingkat atau jumlah pendapatan yang mungkin menurun sebelum kerugian terjadi adalah:
 - A. Tingkat pendapatan residual.
 - B. Tingkat pengembalian marjinal.
 - C. Batas keamanan.
 - D. Target (rintangan) tingkat pengembalian.
2. Titik impas dalam satuan meningkat ketika
 - A. Harga jual menurun.
 - B. Biaya variabel per unit menurun dan harga jual tetap tidak berubah.
 - C. Biaya tetap tidak berubah dan harga jual meningkat.
 - D. Biaya unit meningkat dan harga jual meningkat.
3. Dalam menghitung titik impas untuk perusahaan multiproduk (multijasa), manakah dari asumsi berikut yang tidak umum dibuat ketika laporan laba rugi iuran digunakan?
 - A. Harga jual konstan
 - B. Volume penjualan sama dengan volume produksi.
 - C. Biaya variabel berubah per unit.
 - D. Bauran penjualan tertentu dipertahankan untuk semua perubahan volume.
4. Sebuah perusahaan menaikkan harga jual produknya dari Rp 15.000 menjadi Rp 16.500 per unit ketika total biaya tetap meningkat dari Rp 6.000.000.000 menjadi Rp 7.200.000.000 dan biaya variabel per unit tetap tidak berubah. Titik impas dalam unit akan berkurang. Benar atau salah?
5. Strategi yang paling mungkin untuk mengurangi titik impas adalah dengan
 - A. Meningkatkan biaya tetap dan margin kontribusi.

- B. Menurunkan biaya tetap dan margin kontribusi.
- C. Menurunkan biaya tetap dan meningkatkan margin kontribusi.
- D. Meningkatkan biaya tetap dan menurunkan margin kontribusi.

Bab 4 Meninjau Jawaban

1. Tingkat atau jumlah pendapatan yang mungkin menurun sebelum kerugian terjadi adalah:
 - A. Salah. Pendapatan residual adalah kelebihan pendapatan di atas pengembalian minimum yang disyaratkan untuk basis investasi yang diberikan.
 - B. Salah. Tingkat pengembalian marjinal adalah pengembalian investasi berikutnya.
 - C. **Benar.** Margin of safety adalah kelebihan penjualan yang diharapkan atas penjualan impas.
 - D. Salah. Tingkat pengembalian target atau rintangan adalah tingkat pengembalian yang disyaratkan. Ini juga dikenal sebagai tingkat diskonto atau biaya peluang modal.
2. Titik impas dalam satuan meningkat ketika
 - A. **Benar.** Pedoman untuk mencapai titik impas adalah: kenaikan harga jual menurunkan penjualan titik impas; peningkatan biaya variabel meningkatkan penjualan impas; kenaikan biaya tetap meningkatkan penjualan impas.
 - B. Salah. Penurunan biaya variabel per unit akan menurunkan titik impas. Satuan CM akan meningkat.
 - C. Salah. Kenaikan harga jual juga akan meningkatkan CM unit, sehingga titik impas lebih rendah.
 - D. Salah. Besarnya kenaikan biaya variabel dan biaya tetap dan harga jual harus diketahui untuk menentukan pengaruhnya secara keseluruhan terhadap unit CM.
3. Dalam menghitung titik impas untuk perusahaan multiproduk (multijasa), manakah dari asumsi berikut yang tidak umum dibuat ketika laporan laba rugi iuran digunakan?
 - A. Salah. Analisis titik impas mengasumsikan bahwa harga jual, pendapatan, dan biaya adalah linier selama rentang yang relevan
 - B. Salah. Analisis CVP mengasumsikan bahwa tidak terjadi perubahan material dalam persediaan yang berarti penjualan sama dengan produksi.
 - C. **Benar.** Biaya variabel per unit diasumsikan konstan. Jadi, total biaya variabel berbanding lurus dengan volume. Selanjutnya diasumsikan bahwa total biaya tetap adalah konstan.
 - D. Salah. Analisis CVP juga mengasumsikan bahwa hanya ada satu produk atau bauran penjualan yang konstan. Campuran pendapatan (penjualan) dianggap konstan
4. Sebuah perusahaan menaikkan harga jual produknya dari Rp 15.000 menjadi Rp 16.500 per unit ketika total biaya tetap meningkat dari Rp 6.000.000.000 menjadi Rp 7.200.000.000 dan biaya variabel per unit tetap tidak berubah. Titik impas dalam unit akan berkurang. Benar atau salah?

Benar adalah tidak benar. Biaya variabel per unit perlu disediakan untuk menentukan pengaruh perubahan.

Salah adalah benar. Titik impas dalam unit sama dengan biaya tetap dibagi dengan unit CM (harga jual - biaya variabel). Untuk menentukan titik impas baru, biaya variabel per

unit harus diketahui serta total biaya tetap dan harga jual baru per unit. Karena kenaikan harga jual menurunkan titik impas dan kenaikan biaya tetap menaikkannya, efek bersih dari perubahan ini tidak dapat ditentukan ketika biaya variabel tidak diketahui.

5. Strategi yang paling mungkin untuk mengurangi titik impas adalah dengan
 - A. Salah. Meningkatkan biaya tetap meningkatkan titik impas. Perhatikan bahwa titik impas dalam unit sama dengan biaya tetap dibagi dengan unit CM (harga jual - biaya variabel). Biaya tetap ada di pembilangnya.
 - B. Salah. Penurunan margin kontribusi meningkatkan titik impas. Perhatikan bahwa margin kontribusi dalam penyebut dalam rumus: biaya tetap dibagi dengan unit CM (harga jual - biaya variabel).
 - C. **Benar.** Titik impas dalam unit sama dengan biaya tetap dibagi dengan unit CM. Titik impas dalam penjualan sama dengan biaya tetap dibagi dengan rasio margin kontribusi. Karena biaya tetap ada di pembilang dan margin kontribusi ada di penyebut, mengurangi biaya tetap dan meningkatkan margin kontribusi mengurangi titik impas.
 - D. Salah. Meningkatkan biaya tetap dan menurunkan margin kontribusi meningkatkan titik impas. Perhatikan bahwa titik impas dalam unit sama dengan biaya tetap dibagi dengan unit CM (harga jual - biaya variabel).

BAB 5

BIAYA YANG RELEVAN DAN MEMBUAT KEPUTUSAN JANGKA PENDEK

5.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengidentifikasi biaya yang relevan dalam proses manufaktur.
- Mengenali komponen untuk membuat keputusan keuangan.
- Memahami biaya yang digunakan dalam arah bisnis masa depan.

Saat menganalisis fungsi manufaktur dan/atau penjualan departemen Anda, Anda dihadapkan pada masalah memilih antara tindakan alternatif. Apa yang harus Anda hasilkan? Bagaimana seharusnya Anda memproduksinya? Di mana Anda harus menjual produk? Berapa harga yang harus Anda tetapkan? Dalam jangka pendek, Anda mungkin dihadapkan pada situasi tidak rutin dan tidak berulang berikut ini:

- Apakah akan menerima atau menolak pesanan khusus
- Bagaimana menentukan harga produk standar
- Apakah akan menjual atau memproses lebih lanjut
- Apakah akan membuat atau membeli
- Apakah akan menambah atau menghapus lini produk tertentu
- Bagaimana memanfaatkan sumber daya yang langka

5.2 BIAYA APA YANG RELEVAN BAGI ANDA?

Dalam setiap situasi ini, keputusan manajemen akhir bertumpu pada analisis data biaya. Data biaya, yang diklasifikasikan berdasarkan fungsi, pola perilaku, dan kriteria lainnya, merupakan dasar perhitungan laba. Namun, tidak semua biaya sama pentingnya dalam pengambilan keputusan, dan Anda harus mengidentifikasi biaya yang relevan dengan keputusan. Biaya relevan adalah biaya masa depan yang berbeda antara alternatif keputusan. Oleh karena itu, biaya hangus tidak relevan dengan keputusan ini karena merupakan biaya masa lalu. Biaya tambahan atau biaya diferensial relevan karena biaya tersebut merupakan biaya yang berbeda di antara alternatif-alternatif. Misalnya, dalam keputusan apakah akan menjual bisnis yang sudah ada untuk bisnis baru, biaya yang harus dibayar untuk bisnis baru adalah relevan. Namun, biaya awal bisnis lama tidak relevan karena merupakan biaya hangus.

Di bawah konsep biaya relevan, yang mungkin tepat disebut pendekatan biaya tambahan, diferensial, atau relevan, pengambilan keputusan melibatkan langkah-langkah berikut:

1. Kumpulkan semua biaya yang terkait dengan setiap alternatif.
2. Turunkan biaya hangus.
3. Turunkan biaya-biaya yang tidak berbeda di antara alternatif-alternatif.
4. Pilih alternatif terbaik berdasarkan data biaya yang tersisa.

Contoh 5-1. Anda berencana untuk memperluas kapasitas produktif departemen Anda. Rencananya terdiri dari membeli mesin baru seharga Rp 750.000.000 dan membuang yang lama tanpa menerima apa pun. Mesin baru memiliki umur 5 tahun. Mesin lama memiliki sisa umur 5 tahun dan nilai buku Rp 262.500.000. Mesin baru akan menghasilkan jumlah pendapatan yang sama dengan yang lama, tetapi secara substansial akan mengurangi biaya operasional variabel. Penjualan tahunan dan biaya operasi mesin saat ini dan penggantian yang diusulkan didasarkan pada volume penjualan normal 20.000 unit dan diperkirakan sebagai berikut:

	Mesin Saat Ini	Mesin Baru
Penjualan	Rp 900.000.000	Rp 900.000.000
Dikurangi: Biaya variabel	Rp 525.000.000	Rp 300.000.000
Dikurangi: Biaya tetap:		
Depresiasi (garis lurus)	Rp 37.500.000	Rp 150.000.000
Asuransi, pajak, dll.	<u>Rp 60.000.000</u>	<u>Rp 60.000.000</u>
Pendapatan bersih	<u><u>Rp 277.500.000</u></u>	<u><u>Rp 390.000.000</u></u>

Sepintas, tampak mesin baru ini memberikan peningkatan laba bersih sebesar Rp 112.500.000 per tahun. Namun, penjualan dan biaya tetap seperti asuransi dan pajak tidak relevan karena tidak berbeda antara dua alternatif. Menghilangkan semua biaya yang tidak relevan hanya menyisakan biaya tambahan:

Penghematan dalam biaya variabel	Rp 225.000.000
Dikurangi: Kenaikan biaya tetap	Rp 150.000.000*
Penghematan kas bersih tahunan yang timbul dari mesin baru	<u>Rp 75.000.000</u>

* Eksklusif dari Rp 37.500.000 sunk cost

Anda juga harus mempertimbangkan bahwa biaya Rp 750.000.000 untuk mesin baru itu relevan; namun, nilai buku mesin saat ini adalah biaya hangus dan tidak relevan dalam keputusan ini.

5.3 MENERIMA ATAU MENOLAK PESANAN KHUSUS

Anda mungkin menerima pesanan khusus jangka pendek untuk produk Anda dengan harga lebih rendah dari biasanya. Biasanya, Anda dapat menolak pesanan seperti itu karena tidak akan menghasilkan keuntungan yang memuaskan. Namun, jika penjualan merosot, pesanan seperti itu harus diterima jika pendapatan tambahan yang diperoleh darinya melebihi biaya tambahan yang terlibat. Perusahaan harus menerima harga ini karena lebih baik menerima sebagian pendapatan daripada tidak menerima sama sekali. Harga yang lebih rendah dari harga reguler disebut harga kontribusi. Pendekatan kontribusi terhadap penetapan harga ini paling tepat ketika: (1) ada situasi operasi yang menyedihkan di mana permintaan telah turun, (2) ada kapasitas menganggur, atau (3) ada persaingan yang tajam atau situasi penawaran yang kompetitif.

Contoh 5-2. Departemen Anda memiliki kapasitas 100.000 unit. Anda memproduksi dan menjual hanya 90.000 unit produk setiap tahun dengan harga reguler Rp 30.000. Jika biaya variabel per unit adalah Rp 15.000 dan biaya tetap tahunan adalah Rp 675.000.000, laporan laba rugi berikut:

	Total	Per Unit
Penjualan (90.000 unit)	2.700.000.000	30.000
Dikurangi: Biaya variabel (90.000 unit)	<u>1.350.000.000</u>	<u>15.000</u>
Margin kontribusi	1.350.000.000	15.000
Dikurangi: Biaya tetap	<u>675.000.000</u>	<u>7.500</u>
Pendapatan bersih	<u>675.000.000</u>	<u>7.500</u>

Perusahaan menerima pesanan yang meminta 10.000 unit dengan harga Rp 18.000 per unit, dengan total Rp 180.000.000. Pembeli akan membayar biaya pengiriman. Meskipun penerimaan pesanan ini tidak akan mempengaruhi penjualan reguler, Anda enggan menerimanya karena harga Rp 18.000 di bawah biaya unit pabrik Rp 22.500 (Rp 22.500= Rp 15.000 + Rp 7.500). Anda harus mempertimbangkan, bagaimanapun, bahwa Anda dapat menambah keuntungan total dengan menerima pesanan khusus ini meskipun harga yang ditawarkan di bawah biaya unit pabrik. Dengan harga Rp 18.000, pesanan akan memberikan kontribusi Rp 3.000 per unit (margin kontribusi per unit = Rp 18.000 - Rp 15.000= Rp 3.000) terhadap biaya tetap, dan laba akan meningkat sebesar Rp 30.000.000 (10.000 unit x Rp 3.000). Dengan menggunakan pendekatan kontribusi terhadap penetapan harga, biaya variabel sebesar Rp 15.000 akan menjadi panduan yang lebih baik daripada biaya unit penuh sebesar Rp 22.500. Perhatikan bahwa biaya tetap tidak akan meningkat.

	Per unit	Tanpa Pesanan Khusus (90.000 Unit)	Dengan Pesanan Khusus (100.000 Unit)	Perbedaan
Penjualan	Rp 30.000	Rp 2.700.000.000	Rp 2.880.000.000	Rp 180.000.000
Dikurangi: Biaya variabel	<u>Rp 15.000</u>	<u>Rp 1.350.000.000</u>	<u>Rp 1.500.000.000</u>	<u>Rp 150.000.000</u>
Margin kontribusi	Rp 15.000	Rp 1.350.000.000	Rp 1.380.000.000	Rp 30.000.000
Lebih sedikit- Biaya tetap	<u>Rp 7.500</u>	<u>Rp 675.000.000</u>	<u>Rp 675.000.000</u>	
Pendapatan bersih	<u>Rp 7.500</u>	<u>Rp 675.000.000</u>	<u>Rp 705.000.000</u>	<u>Rp 30.000.000</u>

5.4 HARGA PRODUK STANDAR

Tidak seperti penetapan harga pesanan khusus, penetapan harga produk standar memerlukan pertimbangan jangka panjang. Konsep kuncinya adalah mengakui bahwa harga jual per unit yang ditetapkan harus cukup dalam jangka panjang untuk menutupi semua biaya produksi, penjualan, dan administrasi, baik tetap maupun variabel, serta memberikan

pengembalian yang memadai dan untuk ekspansi di masa depan. Ada dua pendekatan utama untuk menetapkan harga produk standar yang dijual di pasar reguler, keduanya menggunakan semacam formula penetapan harga biaya-plus.

1. Pendekatan biaya penuh mendefinisikan basis biaya sebagai biaya produksi unit penuh. Biaya penjualan dan administrasi disediakan melalui markup yang ditambahkan ke basis biaya.
2. Pendekatan kontribusi mendefinisikan basis biaya sebagai biaya variabel per unit. Biaya tetap disediakan melalui markup yang ditambahkan ke basis ini.

Contoh 5-3. Anda telah menyiapkan data biaya berikut pada produk reguler perusahaan Anda:

	Per Unit	Total
Materi langsung	Rp 90.000	
Tenaga kerja langsung	Rp 60.000	
Overhead variabel	Rp 60.000	
Overhead tetap (berdasarkan 20.000 unit	Rp 90.000	Rp 1.800.000.000
Biaya penjualan dan administrasi variabel	Rp 15.000	
Biaya penjualan dan administrasi tetap (berdasarkan 20.000 unit)	Rp 30.000	Rp 600.000.000

Asumsikan bahwa untuk mendapatkan harga jual yang diinginkan, perusahaan memiliki kebijakan umum menambahkan markup sebesar 50% dari biaya unit penuh atau 100% dari biaya variabel per unit.

Di bawah pendekatan biaya penuh, harga jual unit yang diinginkan adalah:

Materi langsung	Rp 90.000
Tenaga kerja langsung	Rp 60.000
Biaya overhead pabrik	<u>Rp 150.000</u>
Biaya satuan penuh	Rp 300.000
Markup untuk menutupi penjualan dan admin. biaya, dan keuntungan yang diinginkan - 50% dari biaya unit penuh	<u>Rp 150.0000</u>
Harga jual yang diinginkan	<u><u>Rp 450.000</u></u>

Dengan pendekatan kontribusi, harga jual yang diinginkan ditentukan sebagai berikut:

Materi langsung	Rp 90.000
Tenaga kerja langsung	Rp 60.000
Biaya variabel (biaya overhead, penjualan dan administrasi)	<u>Rp 75.000</u>
Biaya variabel satuan	Rp 225.000
Markup untuk menutupi biaya tetap, dan keuntungan yang diinginkan- 100% dari biaya variabel per unit	<u>Rp 225.000</u>
Harga jual yang diinginkan	<u><u>Rp 450.000</u></u>

Contoh 5-4. Perusahaan Anda telah menentukan bahwa investasi Rp 7.500.000.000 diperlukan untuk memproduksi dan memasarkan 20.000 unit produknya setiap tahun. Biayanya Rp 300.000 untuk memproduksi setiap unit pada tingkat aktivitas 20.000 unit, dan total biaya penjualan dan administrasi diperkirakan Rp 1.500.000.000. Jika perusahaan Anda menginginkan pengembalian investasi 20%, berapa markupnya menggunakan pendekatan biaya penuh?

Tingkat pengembalian yang diinginkan (20% x Rp 7.500.000.000)	Rp 1.500.000.000
Biaya penjualan dan administrasi	<u>Rp 1.500.000.000</u>
Total	Rp 3.000.000.000
Biaya unit penuh (20.000 unit x Rp 300.000)	Rp 6.000.000.000
Markup yang diperlukan (Total/biaya unit penuh)	<u>50%</u>

Menganalisis Keputusan Make atau Outsource

Memutuskan apakah akan memproduksi bagian komponen secara internal atau membelinya dari pemasok disebut keputusan make-or-outsource (beli). Keputusan ini melibatkan faktor kualitatif (misalnya kualitas produk dan hubungan bisnis jangka panjang dengan subkontraktor) dan faktor kuantitatif (misalnya biaya). Efek kuantitatif dari keputusan membuat atau membeli paling baik dilihat melalui analisis inkremental.

Contohnya meliputi:

- 1) Pemrosesan penggajian in-house atau outsourcing ke biro layanan luar
- 2) Mengembangkan program pelatihan in-house atau mengirim karyawan ke luar untuk pelatihan
- 3) Menyediakan pemrosesan data dan layanan jaringan secara internal atau membelinya (Manfaat: akses ke teknologi dan penghematan biaya)

Kandidat kuat lainnya untuk outsourcing meliputi: mengelola armada kendaraan, penjualan dan pemasaran, E-commerce, teknologi informasi, sumber daya manusia, dan layanan kustodian. Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan telah melakukan outsourcing lebih banyak dan lebih banyak proses bisnis termasuk penggajian, tunjangan karyawan, dukungan pelanggan, faktur, dan manajemen TI. Perusahaan mengklaim bahwa outsourcing mengarah pada penghematan biaya yang besar, memungkinkan mereka untuk fokus pada kompetensi inti mereka, dan pada akhirnya meningkatkan nilai pemegang saham.

Contoh 5-5. Anda telah menyiapkan perkiraan biaya berikut untuk pembuatan komponen subperakitan berdasarkan produk tahunan 8.000 unit:

	Per Unit	Total
Materi langsung	Rp 75.000	Rp 600.000.000
Tenaga kerja langsung	Rp 60.000	Rp 480.000.000
overhead pabrik variabel diterapkan	Rp 60.000	Rp 480.000.000
Biaya overhead pabrik tetap diterapkan (15% dari biaya tenaga kerja langsung)	<u>Rp 90.000</u>	<u>Rp 720.000.000</u>
Total biaya	<u>Rp 285.000</u>	<u>Rp 2.280.000.000</u>

Sebuah pemasok menawarkan subassembly dengan harga Rp 240.000 masing-masing. Dua pertiga dari overhead pabrik tetap, yang mewakili gaji eksekutif, sewa, depresiasi, pajak, terus berlanjut terlepas dari keputusannya. Untuk menentukan apakah akan membuat atau membeli produk, Anda harus mengevaluasi biaya relevan yang berubah di antara alternatif. Dengan asumsi kapasitas produktif akan menganggur jika tidak digunakan memproduksi subassembly, analisisnya adalah sebagai berikut:

	Per Unit		Total 8.000 Unit	
	Membuat	Membeli	Membuat	Membeli
Harga pembelian		240.000		1.920.000.000
Materi langsung	75.000		600.000.000	
Tenaga kerja langsung	60.000		480.000.000	
Overhead variabel	60.000		480.000.000	
Overhead tetap yang bisa dihindari dengan tidak membuat	<u>30.000</u>		<u>240.000.000</u>	
Total biaya relevan	<u>225.000</u>	<u>240.000</u>	<u>1.800.000.000</u>	<u>1.920.000.000</u>
Perbedaan dalam mendukung pembuatan	<u>15.000</u>			<u>120.000.000</u>

Keputusan membuat atau membeli harus dievaluasi dalam perspektif yang lebih luas dengan mempertimbangkan cara terbaik untuk memanfaatkan fasilitas yang tersedia. Alternatifnya meliputi:

1. Membiarkan fasilitas menganggur
2. Menyewakan fasilitas yang menganggur
3. Menggunakan fasilitas idle untuk produk lain

5.5 MENENTUKAN APAKAH AKAN MENJUAL ATAU MEMPROSES LEBIH LANJUT

Ketika dua atau lebih produk diproduksi secara bersamaan dari input yang sama melalui proses bersama, produk ini disebut produk bersama. Istilah biaya bersama digunakan untuk menggambarkan semua biaya produksi yang terjadi sebelum titik di mana produk bersama diidentifikasi sebagai produk individual, yaitu titik pemisahan. Pada titik pemisahan beberapa produk gabungan sudah dalam bentuk akhir dan dapat dijual ke konsumen, sedangkan yang lain memerlukan pemrosesan tambahan. Namun, dalam banyak kasus, Anda mungkin memiliki pilihan: Anda dapat menjual barang pada titik pemisahan atau memprosesnya lebih lanjut dengan harapan memperoleh pendapatan tambahan. Biaya bersama dianggap tidak relevan dengan keputusan menjual atau memproses lebih lanjut ini, karena biaya bersama telah dikeluarkan pada saat keputusan dan, oleh karena itu, mewakili biaya hangus. Keputusan akan bergantung secara eksklusif pada pendapatan tambahan dibandingkan dengan biaya tambahan yang dikeluarkan karena pemrosesan lebih lanjut.

Contoh 5-6. Perusahaan Anda menghasilkan produk A, B, dan C dari proses bersama. Biaya produksi bersama untuk tahun tersebut adalah Rp 1.800.000.000. Produk A dapat dijual pada titik pemisahan atau diproses lebih lanjut. Pemrosesan tambahan tidak memerlukan fasilitas khusus, dan semua biaya pemrosesan tambahan adalah variabel. Nilai penjualan pada titik pisah 3.000 unit adalah Rp 900.000.000. Nilai penjualan untuk 3.000 unit setelah pemrosesan lebih lanjut adalah Rp 1.350.000.000 dan biaya pemrosesan tambahan adalah RRp 375.000.000.

Pendapatan penjualan tambahan	Rp 450.000.000
Biaya tambahan untuk pemrosesan tambahan	<u>Rp 375.000.000</u>
Biaya tambahan untuk keuntungan	<u><u>Rp 75.000.000</u></u>

Sebaiknya produk A diproses lebih lanjut. Perlu diingat bahwa biaya produksi gabungan sebesar Rp 1.800.000.000 tidak termasuk dalam analisis, karena merupakan biaya hangus dan, oleh karena itu, tidak relevan dengan keputusan.

5.6 MENAMBAH ATAU MENJATUHKAN LINI PRODUK

Memutuskan apakah akan menghentikan lini produk lama atau menambah yang baru memerlukan evaluasi faktor kualitatif dan kuantitatif. Namun, setiap keputusan akhir harus didasarkan terutama pada dampak pada margin kontribusi atau laba bersih.

Contoh 5-7. Departemen Anda memiliki tiga lini produk utama: A, B, dan C. Anda sedang mempertimbangkan untuk menghentikan lini produk B karena sedang dijual dengan kerugian. Laporan laba rugi untuk lini produk ini sebagai berikut:

	<u>Produk A</u>	<u>Produk B</u>	<u>Produk C</u>	<u>Total</u>
Penjualan	150.000.000	225.000.000	375.000.000	750.000.000
0				
Dikurangi: Biaya variabel	<u>90.000.000</u>	<u>120.000.000</u>	<u>180.000.000</u>	<u>390.000.000</u>
Margin kontribusi	<u>60.000.000</u>	<u>105.000.000</u>	<u>195.000.000</u>	<u>360.000.000</u>
Dikurangi: Biaya tetap				
Langsung	30.000.000	97.500.000	60.000.000	187.500.000
Dialokasikan	<u>15.000.000</u>	<u>22.500.000</u>	<u>37.500.000</u>	<u>75.000.000</u>
Total	<u>45.000.000</u>	<u>120.000.000</u>	<u>97.500.000</u>	<u>262.500.000</u>
Pendapatan bersih	<u><u>15.000.000</u></u>	<u><u>(15.000.000)</u></u>	<u><u>97.500.000</u></u>	<u><u>97.500.000</u></u>

Biaya tetap langsung diidentifikasi secara langsung dengan masing-masing lini produk, sedangkan biaya tetap yang dialokasikan adalah biaya tetap umum yang dialokasikan ke lini produk menggunakan beberapa basis (misalnya, ruang yang ditempati). Biaya tetap umum biasanya Rp 105.000.000 berlanjut terlepas dari keputusan dan dengan demikian tidak dapat dihemat dengan menjatuhkan lini produk tempat mereka didistribusikan.

Perhitungan berikut menunjukkan efek pada departemen Anda dengan dan tanpa lini produk B.

	Pertahankan Produk B	Jatuhkan Produk B	Perbedaan
Penjualan	750.000.000	525.000.000	(225.000.000)
Dikurangi: Biaya variabel	390.000.000	270.000.000	(120.000.000)
Margin kontribusi	<u>360.000.000</u>	<u>255.000.000</u>	<u>(105.000.000)</u>
Dikurangi: Biaya tetap			
Langsung	187.500.000	90.000.000	(97.500.000)
Dialokasikan	<u>75.000.000</u>	<u>75.000.000</u>	
Total	<u>262.500.000</u>	<u>165.000.000</u>	<u>(97.500.000)</u>
Pendapatan bersih	<u>97.500.000</u>	<u>90.000.000</u>	<u>7.500.000</u>

Alternatifnya, jika lini produk B dihentikan, pendekatan inkremental akan menunjukkan hal berikut:

Pendapatan penjualan hilang		225.000.000
Keuntungan:		
Biaya variabel dihindari	120.000.000	
Biaya tetap terarah dihindari	<u>97.500.000</u>	
		<u>217.500.000</u>
Kenaikan (penurunan) laba bersih		<u>(7.500.000)</u>

Kedua metode menunjukkan bahwa dengan menjatuhkan lini produk B departemen Anda akan kehilangan tambahan Rp 7.500.000. Oleh karena itu, lini produk B harus dipertahankan. Salah satu bahaya besar dalam mengalokasikan biaya tetap umum adalah bahwa alokasi tersebut dapat membuat lini produk terlihat kurang menguntungkan daripada yang sebenarnya. Karena alokasi seperti itu, produk baris B menunjukkan kerugian Rp 15.000.000 tetapi sebenarnya memberikan kontribusi Rp 7.500.000 (Rp 105.000.000 - Rp 97.500.000) untuk pemulihan biaya tetap umum.

5.7 MEMANFAATKAN SUMBER DAYA YANG LANGKA

Secara umum, penekanan pada produk dengan margin kontribusi yang lebih tinggi memaksimalkan laba bersih departemen Anda. Akan tetapi, hal ini tidak benar bila ada faktor penghambat atau sumber daya yang langka. Faktor penghambat adalah faktor yang membatasi atau membatasi produksi atau penjualan produk tertentu. Ini mungkin jam mesin, jam kerja, atau kaki kubik ruang gudang. Dengan adanya faktor-faktor penghambat ini, memaksimalkan keuntungan tergantung pada mendapatkan margin kontribusi tertinggi per unit faktor (bukan margin kontribusi tertinggi per unit output produk).

Contoh 5-8. Departemen Anda memproduksi produk A dan B dengan margin kontribusi berikut per unit dan biaya tetap tahunan sebesar Rp 630.000.000.

	Produk A	Produk B
Sales	Rp 120.000	Rp 360.000
Less: Variable costs	<u>Rp 90.000</u>	<u>Rp 300.000</u>
Contribution margin	<u>Rp 30.000</u>	<u>Rp 60.000</u>

Seperti yang ditunjukkan oleh margin kontribusi, produk B lebih menguntungkan daripada produk A karena berkontribusi lebih besar pada keuntungan departemen Anda (Rp 60.000 versus Rp 30.000). Tetapi asumsikan bahwa departemen Anda memiliki kapasitas terbatas 10.000 jam kerja. Selanjutnya, asumsikan bahwa produk A membutuhkan 2 jam kerja untuk diproduksi dan produk B membutuhkan 5 jam kerja. Salah satu cara untuk menyatakan kapasitas yang terbatas ini adalah dengan menentukan margin kontribusi per jam kerja.

	Product A	Product B
Margin kontribusi per unit	Rp 3.000.000	Rp 6.000.000
Jam kerja yang dibutuhkan per unit	<u>Rp 30.000</u>	<u>Rp 75.000</u>
Margin kontribusi per jam kerja	<u>Rp 1.500.000</u>	<u>Rp 12.000</u>

Karena produk A mengembalikan margin kontribusi yang lebih tinggi per tenaga kerja, itu harus diproduksi dan produk B harus diabaikan.

Cara lain untuk melihat masalah ini adalah dengan menghitung total margin kontribusi untuk setiap produk.

	Produk A		Produk B	
Produksi maksimum yang mungkin	5000	unit*	2000	unit**
Margin kontribusi per unit	<u>X Rp 30.000</u>		<u>x Rp 60.000</u>	
Total margin kontribusi	<u>Rp 150.000.000</u>		<u>Rp 120.000.000</u>	

*(10.000 jam/2 jam)

** (10.000 jam/5 jam)

Sekali lagi, produk A harus diproduksi karena memberikan kontribusi lebih dari produk B (Rp 150.000.000 versus Rp 120.000.000)

5.8 JANGAN LUPAKAN FAKTOR KUALITATIF

Selain faktor kuantitatif, faktor kualitatif juga harus diperhatikan dalam pengambilan keputusan. Faktor kualitatif, yang sulit diukur dengan uang, meliputi:

1. Efek pada semangat dan jadwal karyawan
2. Hubungan dengan dan komitmen kepada pemasok
3. Efek pada pelanggan saat ini dan masa depan
4. Efek masa depan jangka panjang terhadap profitabilitas

Dalam beberapa situasi pengambilan keputusan, faktor kualitatif lebih penting daripada keuntungan finansial langsung.

5.9 KESIMPULAN

Tidak semua biaya sama pentingnya dalam pengambilan keputusan. Biaya relevan adalah biaya masa depan yang diharapkan yang berbeda antara alternatif keputusan. Oleh karena itu, biaya hangus tidak relevan karena merupakan biaya masa lalu. Biaya yang terus berlanjut terlepas dari keputusannya juga tidak relevan. Pendekatan biaya yang relevan membantu Anda dalam membuat keputusan jangka pendek dan tidak rutin seperti apakah akan menerima harga jual di bawah normal, produk mana yang harus ditekankan, apakah akan dibuat atau dibeli, apakah akan dijual atau diproses lebih lanjut, dan bagaimana mengoptimalkan pemanfaatan kapasitas. Selain aspek kuantitatif tersebut, mengingat faktor kualitatif juga harus dipertimbangkan dalam banyak situasi pengambilan keputusan.

Bab 5 Meninjau Pertanyaan

1. Biaya relevan adalah
 - A. Semua biaya tetap dan variabel.
 - B. Biaya masa depan yang diharapkan yang akan berbeda di antara berbagai alternatif.
 - C. Biaya yang akan dikeluarkan dalam kisaran produksi yang relevan.
 - D. Biaya masa lalu atau historis yang diharapkan berbeda di masa depan.
2. Terdapat pasar untuk produk X dan produk Y. Manakah dari biaya dan pendapatan berikut yang paling relevan dalam memutuskan apakah akan menjual produk X atau memprosesnya lebih lanjut untuk membuat produk Y?
 - A. Total biaya pembuatan X dan pendapatan dari penjualan X dan Y.
 - B. Total biaya pembuatan Y dan pendapatan dari penjualan Y.
 - C. Tambahan biaya pembuatan Y, mengingat biaya pembuatan X, dan pendapatan tambahan dari Y.
 - D. Tambahan biaya pembuatan X, mengingat biaya pembuatan Y, dan pendapatan tambahan dari Y.

Bab 5 Meninjau Jawaban

1. Biaya yang relevan adalah
 - A. Salah. Baik biaya tetap maupun biaya variabel dapat menjadi relevan atau tidak relevan tergantung pada keadaan. Biaya tetap biasanya tidak relevan dengan keputusan masa depan.
 - B. **Benar.** Biaya relevan adalah biaya masa depan yang berbeda antara alternatif keputusan. Oleh karena itu, biaya hangus tidak relevan dengan keputusan ini karena merupakan biaya masa lalu. Biaya tambahan atau biaya diferensial relevan karena biaya tersebut merupakan biaya yang berbeda di antara alternatif-alternatif.
 - C. Salah. Biaya relevan adalah biaya masa depan yang diharapkan yang berbeda di antara pilihan keputusan.
 - D. Salah. Biaya masa lalu adalah biaya hangus. Karena mereka tidak dapat diubah oleh tindakan manajemen, mereka tidak relevan.

2. Terdapat pasar untuk produk X dan produk Y. Manakah dari biaya dan pendapatan berikut yang paling relevan dalam memutuskan apakah akan menjual produk X atau memprosesnya lebih lanjut untuk membuat produk Y?
- A. Salah. Biaya pembuatan X adalah sunk cost (tidak relevan). Selain itu, hanya X atau Y, tidak keduanya, yang dapat dijual.
 - B. Salah. Hanya biaya tambahan yang relevan yang dipertimbangkan.
 - C. **Benar.** Biaya tambahan adalah biaya tambahan yang dikeluarkan untuk menerima satu alternatif daripada yang lain. Pertanyaan yang melibatkan keputusan penetapan biaya tambahan (kadang-kadang disebut penetapan biaya diferensial) didasarkan pada analisis penetapan biaya variabel. Masalah umum dimana analisis biaya tambahan dapat digunakan melibatkan dua atau lebih alternatif, misalnya, menjual atau memproses lebih lanjut. Keputusan akan bergantung secara eksklusif pada pendapatan tambahan dibandingkan dengan biaya tambahan yang dikeluarkan karena pemrosesan lebih lanjut.
 - D. Salah. Y dibuat hanya setelah X selesai.

BAB 6

PERAMALAN KEBUTUHAN KAS DAN PENGANGGARAN

6.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengidentifikasi pentingnya dan nilai prakiraan penjualan.
- Kenali bagaimana perkiraan penjualan dan anggaran mempengaruhi anggaran operasional lainnya.

Untuk mencapai tujuan departemen Anda, Anda harus terbiasa dengan peramalan keuangan dan perencanaan anggaran. Tanpa instrumen ini Anda tidak memiliki rencana yang menjadi dasar keputusan keuangan masa depan, dan tanpa rencana Anda tidak dapat membuat sesuatu terjadi. Sebagai manajer non-keuangan, Anda mungkin harus memperkirakan penjualan, produksi, dan biaya dengan berbagai asumsi. Belajar mempersiapkan dan menggunakan prakiraan dan anggaran keuangan akan membantu Anda merencanakan dan mengontrol masa depan departemen Anda secara akurat.

6.2 PRAKIRAAN

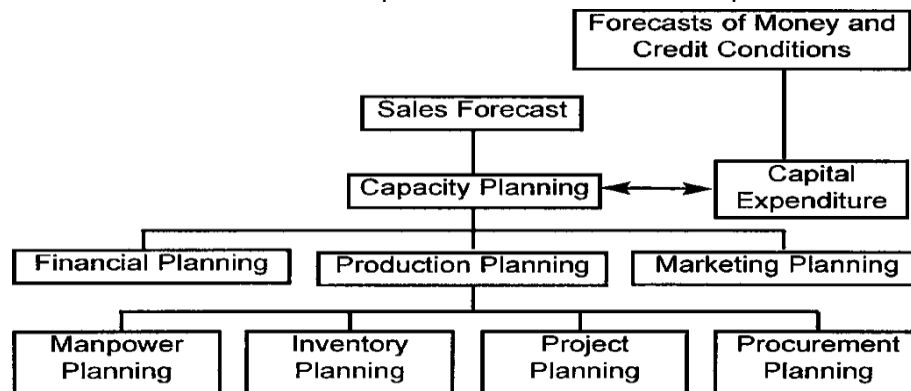
Terlepas dari ketidakpastian dalam hidup, penting untuk mencoba meramalkan apa yang akan terjadi. Faktanya, peramalan mencoba meminimalkan ketidakpastian tentang masa depan. Prakiraan adalah titik awal untuk perencanaan. Ini mungkin hanya proyeksi bahwa apa yang terjadi tahun lalu akan terjadi tahun ini, atau mungkin cukup kompleks menggunakan teknik statistik dan pola musiman. Meskipun Anda dapat mendasarkan proyeksi Anda pada pola historis, Anda juga harus memperhitungkan setiap perubahan penting yang terjadi di lingkungan saat ini, karena perubahan ini akan membuat masa depan berbeda dari masa lalu. Contoh perubahan yang relevan adalah teknologi yang lebih baik, perubahan undang-undang dan peraturan, dan persaingan yang meningkat.

Prakiraan adalah dasar untuk perencanaan kapasitas, perencanaan inventaris, perencanaan penjualan dan pangsa pasar, dan penganggaran. Prakiraan penjualan sangat penting dalam banyak aktivitas keuangan termasuk anggaran, perencanaan laba, analisis pengeluaran modal (apakah akan membeli aset jangka panjang), dan analisis akuisisi dan merger (ketika dua perusahaan digabungkan menjadi satu). Anda harus menyadari bahwa ramalan adalah tebakan tentang masa depan. Dugaan pada prinsipnya muncul dari data keras dan bukan dari penilaian subjektif, oleh karena itu, variabel tertentu mungkin tidak diperhitungkan dalam proses ini. Oleh karena itu, Anda harus mempertanyakan angka perkiraan yang tampaknya tidak masuk akal dan tidak logis berdasarkan pengalaman Anda. Bagaimanapun, Anda paling akrab dengan faktor keuangan yang berhubungan dengan pekerjaan Anda.

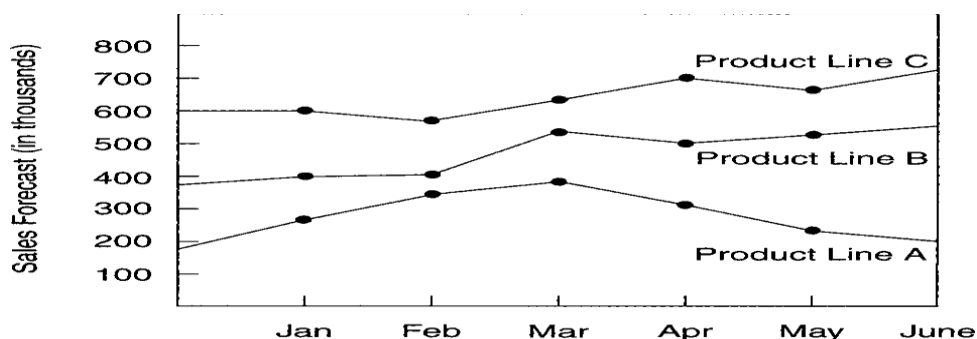
6.3 MENGGUNAKAN PRAKIRAAN

Prakiraan diperlukan untuk pemasaran, produksi, tenaga kerja, dan perencanaan keuangan dan digunakan untuk merencanakan dan mengimplementasikan tujuan jangka panjang. Jika Anda seorang manajer pemasaran, misalnya, Anda dapat menggunakan prakiraan penjualan untuk menentukan alokasi tenaga penjualan yang optimal, menetapkan sasaran penjualan, dan merencanakan promosi dan periklanan. Jika Anda seorang perencana produksi, Anda memerlukan prakiraan untuk menjadwalkan aktivitas produksi, memesan bahan, dan merencanakan pengiriman. Jika Anda seorang pembeli, Anda memerlukan prakiraan untuk membantu Anda menentukan jumlah barang dagangan yang dibutuhkan dan kapan harus memenuhi proyeksi penjualan.

Gambar 6-1 mengilustrasikan hubungan antara peramalan dan fungsi manajerial. Misalnya, segera setelah perusahaan Anda yakin memiliki kapasitas yang cukup, rencana produksi dikembangkan. Jika perusahaan tidak memiliki kapasitas yang cukup, keputusan perencanaan dan penganggaran akan diperlukan untuk belanja modal untuk memperluas kapasitas. Dalam merencanakan investasi modal, prediksi kegiatan ekonomi diperlukan sehingga pengembalian, atau arus kas masuk, yang diperoleh dari investasi dapat diperkirakan. Kebutuhan pinjaman untuk operasi masa depan juga harus diperkirakan melalui prakiraan. Manajer keuangan harus membuat prakiraan uang dan kondisi kredit dan suku bunga sehingga kebutuhan kas perusahaan dapat dipenuhi dengan biaya serendah mungkin (misalnya, haruskah perusahaan menerbitkan saham atau utang untuk mempertahankan struktur keuangan yang diinginkan?). Prakiraan jangka panjang diperlukan untuk merencanakan perubahan struktur modal perusahaan.



Gambar 6-1. Prakiraan Penjualan dan Fungsi Manajerial



Gambar 6-2. Prakiraan Penjualan menurut Lini Produk

6.4 MEMPERSIAPKAN PRAKIRAAN KEUANGAN

Untuk menyiapkan prakiraan keuangan, Anda harus mulai dengan meramalkan penjualan. Produksi dan perkiraan biaya terkait akan mengikuti. Peramalan paling mudah bila ada stabilitas dalam hubungan yang dapat ditangkap dalam istilah matematika (misalnya, penjualan = $a + b$ (biaya iklan) + c (harga)).

Urutan peramalan kebutuhan pembiayaan adalah:

1. Proyeksikan penjualan Anda.
2. Variabel proyek seperti beban pokok penjualan dan beban operasional.
3. Perkirakan tingkat investasi dalam aset yang dibutuhkan untuk mendukung proyeksi penjualan.
4. Menghitung kebutuhan pembiayaan.
5. Pertimbangkan faktor eksternal yang mempengaruhi ramalan. Kekhawatiran politik, lingkungan ekonomi, undang-undang perpajakan, perkembangan teknologi, dan faktor demografis mungkin berlaku dalam kasus-kasus tertentu.

Sebagian besar perkiraan (anggaran) lainnya mengikuti perkiraan penjualan. Perkiraan penjualan mungkin didasarkan pada beberapa faktor termasuk naluri Anda, pengalaman masa lalu, umpan balik dari tenaga penjualan, dan survei konsumen. Jika ada perubahan yang diharapkan dalam bauran produk Anda (baris ditambahkan atau dihapus), perubahan volume yang diproyeksikan merupakan pertimbangan dalam memproyeksikan penjualan. Jika persaingan atau pengurangan biaya memerlukan perubahan harga, ini juga harus dipertimbangkan dalam membuat perkiraan penjualan Anda. Prakiraan penjualan lini produk utama untuk periode 6 bulan ditunjukkan pada Gambar 6-2.

Metode Peramalan Keuangan Persen Penjualan

Saat menyusun prakiraan keuangan, prakiraan penjualan digunakan untuk memperkirakan berbagai pengeluaran, aset, dan kewajiban. Seringkali, peramalan penjualan dilakukan oleh lini produk. Metode yang paling banyak dipraktikkan untuk merumuskan proyeksi adalah metode persentase penjualan, di mana berbagai beban, aset, dan kewajiban untuk periode mendatang diestimasi sebagai persentase penjualan untuk periode sekarang. Persentase ini, bersama dengan penjualan yang diproyeksikan untuk tahun mendatang, kemudian digunakan untuk menyusun neraca pro forma (direncanakan atau diproyeksikan).

Perhitungan untuk neraca pro forma sebagai berikut:

1. Menyatakan pos-pos neraca yang berubah secara langsung dengan penjualan sebagai persentase penjualan. Item apa pun yang tidak berbeda secara langsung dengan penjualan (misalnya, hutang jangka panjang) dianggap tidak berlaku (NA).
2. Kalikan persentase yang ditentukan pada langkah 1 dengan angka penjualan yang diproyeksikan untuk mendapatkan jumlah untuk periode mendatang.
3. Bila tidak ada persentase yang berlaku (misalnya, untuk utang jangka panjang, saham biasa, dan modal disetor), cukup masukkan angka-angka dari neraca saat ini ke dalam kolom untuk periode mendatang.
4. Hitung proyeksi laba ditahan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Laba ditahan yang diproyeksikan} &= \text{laba ditahan sekarang} \\ &+ \text{proyeksi laba bersih} - \text{dividen tunai} \end{aligned}$$

(Anda harus mengetahui persentase penjualan yang mewakili laba bersih dan rasio pembayaran dividen.)

5. Jumlahkan akun aset untuk mendapatkan angka total aset yang diproyeksikan. Kemudian tambahkan proyeksi kewajiban dan akun ekuitas untuk menentukan total pembiayaan yang diberikan. Karena kewajiban ditambah ekuitas harus menyeimbangkan aset ketika dijumlahkan, setiap perbedaan adalah kekurangan, yang merupakan jumlah pembiayaan eksternal yang diperlukan.

Mari kita selesaikan secara numerik.

Contoh 6-1. Untuk neraca pro forma yang ditunjukkan pada Tabel 6-1, laba bersih diasumsikan 5% dari penjualan dan rasio pembayaran dividen 40%.

Salah satu batasan penting dari metode persentase penjualan adalah bahwa perusahaan Anda diasumsikan beroperasi pada kapasitas penuh. Berdasarkan asumsi ini, perusahaan tidak memiliki kapasitas produksi yang memadai untuk menyerap proyeksi kenaikan penjualan dan mungkin memerlukan investasi tambahan dalam aset. Keuntungan utama dari metode peramalan keuangan persentase penjualan adalah sederhana dan murah. Namun, untuk mendapatkan proyeksi kebutuhan pembiayaan masa depan yang lebih tepat, diperlukan penyusunan anggaran kas.

6.5 ANGGARAN

Dalam wawancara pribadi dengan penulis, seorang manajer non-keuangan membahas proses penganggaran sebagai berikut:

Penganggaran di perusahaan mengikuti strategi perencanaan top-down tradisional. Anggaran penjualan ditetapkan untuk perusahaan secara keseluruhan, kemudian dipecah menjadi empat wilayah penjualan - negara bagian timur, tengah, barat, dan selatan. Di Wilayah Timur kami kemudian menerima bagian kami dari anggaran perusahaan, yang kemudian harus kami bagi di antara wilayah-wilayah di wilayah tersebut. Dua anggaran utama yang harus dipertimbangkan dalam divisi mereka adalah kuota penjualan itu sendiri dan rupiah dana promosi lokal. Uang perjalanan dan pengeluaran untuk perwakilan lapangan harus dialokasikan. Secara berkala, tidak formal, kami menerima alokasi barang-barang promosi yang dibebankan ke anggaran nasional atau dibebankan seluruhnya ke wilayah kami dan juga harus dialokasikan ke wilayah-wilayah di wilayah tersebut.

Tabel 6-1. Neraca Pro Forma dalam Jutaan Rupiah

Present (20x8)	% of Sales (20x8 Sales=	Projected (20x9 Sales=
-------------------	----------------------------	---------------------------

		Rp 300.000)	Rp 360.000)	
Aktiva				
Aset lancar	30.000	150.000	36.000	
Aset tetap	<u>60.000</u>	300.000	<u>72.000</u>	
Total aset	<u>90.000</u>		<u>108.000</u>	
Kewajiban dan pemegang saham				
Ekuitas				
Kewajiban lancar	30.000	150.000	36.000	
Hutang jangka panjang	<u>37.000</u>	N.A.	<u>37.000</u>	
Jumlah kewajiban	<u>67.500</u>		<u>73.500</u>	
Saham biasa	1.500	N.A.	1.500	
Modal disetor	3.000	N.A.	3.000	
Pendapatan yang disimpan	<u>18.000</u>		<u>28.800</u>	*
Total ekuitas	<u>22.500</u>		<u>33.300</u>	
Jumlah kewajiban dan ekuitas pemegang saham	90.000		<u>106.800</u>	Total pembiayaan yang diberikan
			<u>1.200</u>	**Pembiayaan eksternal diperlukan
			<u>108.000</u>	Total

*20x9 laba ditahan = 20x8 laba ditahan + proyeksi laba bersih – dividen tunai dibayarkan
= Rp 18.000 + 5%(Rp 360.000) - 40%[5%(Rp 360.000)]
= Rp 18.000 + Rp 18.000 – Rp 7.200 = Rp 36.000 - Rp 7.200 = Rp 28.800

**Pembiayaan eksternal diperlukan proyeksi total aset - (proyeksi total kewajiban + proyeksi ekuitas)
= Rp 108.000 - (Rp 73.500 + Rp 33.300) = Rp 108.000 – Rp 106.800 = Rp 1.200

Dalam wawancara pribadi dengan penulis, manajer non-keuangan lain berkomentar:

Kami menggunakan proyeksi penjualan kami untuk menentukan kenaikan polis [asuransi] yang berlaku. Saya terlibat langsung dalam anggaran tenaga kerja langsung kami saat kami merencanakan kebutuhan total karyawan kami. Saya juga harus menganggarkan apa yang setiap orang saya akan biayai perusahaan dalam hal pengeluaran gaji. Saya

harus menganggarkan persentase tertentu dari promosi dan juga menganggarkan jumlah rupiah dan frekuensi kenaikan prestasi. Ini bersama dengan aspek-aspek lain bergabung untuk merumuskan rencana tahunan kami. Setelah itu ditetapkan, kami memiliki segalanya dalam hal varians untuk direncanakan. Staf manajemen kami kemudian dievaluasi pada hasil kami dalam hal varians. Saya bertanggung jawab atas uang lembur, penambahan staf, dan efisiensi internal kami dalam hal rencana produksi

Anggaran sangat penting bagi manajer non-keuangan. Mereka berguna untuk merencanakan tujuan Anda, mengevaluasi kemajuan Anda, memotivasi orang-orang Anda, dan mengkomunikasikan hasil Anda. Seringkali pencapaian tujuan anggaran Anda diukur dari segi varians. Penganggaran juga sangat berguna pada tingkat pribadi, karena Anda selalu ingin tahu di mana Anda berada dalam kaitannya dengan tujuan Anda.

Anggaran adalah proyeksi tahunan dari apa yang Anda harapkan untuk dicapai secara finansial dan operasional. Ini adalah rencana yang menggunakan sumber daya untuk kegiatan atau proyek dan membuat pernyataan formal (tertulis) tentang harapan Anda tentang penjualan, pengeluaran, produksi, volume, dan berbagai transaksi keuangan untuk periode mendatang. Anggaran menetapkan pedoman dan batasan pengeluaran. Jenis anggaran yang paling umum yang mungkin harus dihadapi oleh manajer non-keuangan adalah anggaran tetap dan anggaran fleksibel. Anggaran tetap mengalokasikan sejumlah sumber daya tertentu yang dapat digunakan untuk menyelesaikan tugas tertentu - jumlah ini tidak dapat dilampaui. Anggaran fleksibel memungkinkan jumlah sumber daya yang dialokasikan bervariasi seiring dengan berbagai tingkat aktivitas pada proyek tertentu.

Hampir semua manajer non-keuangan bertanggung jawab baik untuk perencanaan dan pengajuan anggaran untuk jangka waktu tertentu atau untuk menyesuaikan dengan yang telah ditetapkan.

Dalam sebuah wawancara pribadi, seorang manajer non-keuangan yang dipekerjakan oleh sebuah perusahaan komputer berkomentar:

Meskipun sikap perusahaan terhadap proses penganggaran adalah pendekatan bottom-up, perhitungan anggaran hampir seluruhnya merupakan metode top-down. Atasan langsung saya memberi saya anggaran tahunan dan mendiskusikannya dengan saya untuk setiap perbedaan.

Strategi dasar penganggaran kami dapat dilihat sebagai berikut: pertama, aspek-aspek strategis dianalisis baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang; selanjutnya, rencana khusus dikembangkan; dan terakhir, anggaran yang sebenarnya dirumuskan.

Anggaran mengoordinasikan kegiatan semua departemen di perusahaan Anda. Ini mengomunikasikan tujuan di seluruh perusahaan kepada manajer non-keuangan di departemen yang berbeda sehingga mereka tahu arah yang harus diambil. Anda tidak punya pilihan selain membiasakan diri dengan anggaran departemen Anda dan menentukan cara untuk

mempertahkannya. Banyak manajer non-keuangan juga percaya bahwa mereka harus menggunakan semua uang yang dialokasikan untuk mereka dalam anggaran, agar tidak kehilangan dana tahun depan; Namun, ini tidak berarti bahwa dana harus dibelanjakan dengan bodoh hanya untuk memenuhi anggaran.

Anggaran harus realistis (misalnya, layak dalam kemampuan pemasaran dan produksi) dan konsisten dengan kebijakan perusahaan. Ini harus mempertimbangkan apa misi departemen atau perusahaan Anda. Misalnya, apakah perusahaan Anda ingin bertahan dalam persaingan atau ingin tumbuh? Haruskah perusahaan Anda mengambil pendekatan agresif atau konservatif dalam mencapai tujuan ini? Anggaran harus terus dievaluasi karena kondisi eksternal atau internal mungkin memerlukan perubahan. Anggaran hanyalah perkiraan, dan penyimpangan dari perkiraan itu harus diharapkan. Anggaran harus dapat disesuaikan dengan perubahan keadaan di departemen Anda. Apa yang akan terjadi pada penjualan jika kondisi berubah? Masalah apa yang akan terjadi jika ekspektasi penjualan awal terbukti salah? Yang terbaik adalah mengembangkan angka biaya untuk tingkat penjualan yang berbeda (misalnya, tinggi, rendah, diharapkan) untuk memastikan fleksibilitas.

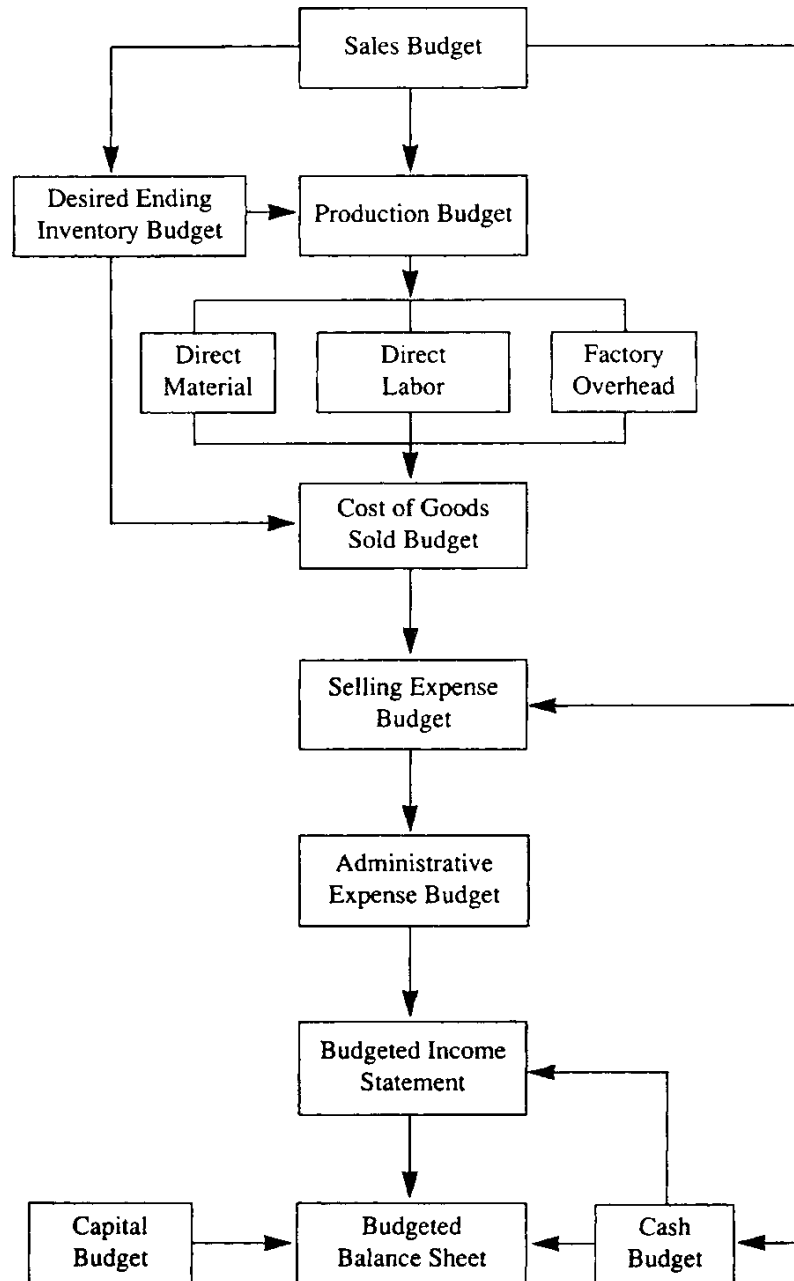
Anggaran adalah cetak biru untuk perencanaan dan pengendalian. Ini memungkinkan Anda untuk melihat peran Anda dan menetapkan tujuan yang sesuai. Pada awal periode, anggaran adalah standar. Jika Anda tidak memiliki rencana awal, Anda tidak tahu apa yang ingin Anda capai. Pada akhir periode, anggaran merupakan alat kontrol untuk mengukur kinerja departemen Anda terhadap rencana sehingga kinerja di masa mendatang dapat ditingkatkan. Jika Anda tidak tahu ke mana Anda akan pergi, sulit untuk mengatakan apakah Anda sudah sampai atau belum. Periode waktu anggaran tergantung pada banyak faktor termasuk seberapa penting anggaran untuk mengendalikan biaya. Periode anggaran dapat berupa kerangka waktu yang sesuai seperti tahunan, triwulanan, bulanan, mingguan, dan harian.

Langkah-langkah utama dalam mempersiapkan anggaran adalah: (1) menyelesaikan perkiraan penjualan, (2) menentukan volume produksi yang diharapkan, (3) memperkirakan biaya produksi dan biaya operasional, (4) menentukan arus kas dan efek keuangan lainnya, dan (5) menyiapkan proyeksi laporan keuangan. Proses penganggaran melibatkan penetapan tujuan, mengembangkan strategi, mencatat perubahan dalam basis pelanggan, merumuskan rencana tindakan, mengevaluasi pasar, melihat kondisi ekonomi dan politik, meninjau pemasok, menganalisis persaingan, menilai tren industri, mengidentifikasi siklus hidup produk, meninjau perubahan teknologi, menilai kekuatan keuangan, dan mengambil tindakan korektif. Namun, tanpa manajemen yang kompeten, penganggaran hanya membuang-buang waktu dan uang. Seorang manajer dengan pemahaman yang buruk tentang anggaran mungkin gagal untuk mengantisipasi masa depan dengan benar dan berkomitmen untuk tujuan yang anggarannya tidak memadai, yang dapat mengakibatkan pembengkakan anggaran.

Asumsi

Sebelum anggaran dikembangkan, pertanyaan-pertanyaan tertentu harus diajukan dan asumsi-asumsi tertentu harus dibuat. Berapa tingkat inflasi yang akan terjadi? Ke mana arah kompetisi? Apakah pemasok akan menaikkan harga? Apakah selera pelanggan akan berubah?

Anda juga harus mencari alternatif keuangan yang tersedia untuk Anda. Misalnya, apa yang akan terjadi jika Anda menaikkan harga jual? Apa pengaruhnya jika satu variabel (misalnya, iklan) diubah?



Gambar 6-3. Anggaran Master (Komprehensif)

Struktur Anggaran

Anggaran induk (komprehensif) berisi proyeksi setiap laporan keuangan utama. Jadwal pendukung juga disiapkan untuk setiap komponen utama dalam laporan keuangan. Anggaran induk diklasifikasikan secara luas menjadi dua kategori—anggaran operasional dan anggaran keuangan. Anggaran operasional mencerminkan hasil keputusan operasi dan menyediakan data yang diperlukan untuk menyiapkan laporan laba rugi yang dianggarkan.

Anggaran keuangan menunjukkan keputusan keuangan perusahaan Anda dan mencakup anggaran kas dan proyeksi laporan keuangan selain laporan laba rugi. Diagram sederhana dari berbagai komponen anggaran komprehensif ditunjukkan pada Gambar 6-3.

Anggaran operasional tersebut meliputi:

- Anggaran penjualan
- Anggaran bahan langsung
- Anggaran tenaga kerja langsung
- Anggaran biaya overhead pabrik
- Anggaran biaya penjualan dan administrasi
- Laporan laba rugi pro forma

Anggaran keuangan mencakup hal-hal berikut:

- Anggaran tunai
- Neraca proforma

6.6 ANGGARAN PENJUALAN

Anggaran penjualan adalah titik awal dalam mempersiapkan anggaran induk, karena perkiraan volume penjualan mempengaruhi hampir semua item lain yang muncul dalam anggaran induk. Anggaran penjualan, yang biasanya menunjukkan jumlah setiap produk yang diharapkan akan dijual, memungkinkan semua departemen untuk merencanakan kebutuhan mereka. Selanjutnya, angka perkiraan penjualan menentukan kebutuhan staf untuk mencapai tujuan yang ditargetkan.

Peramalan penjualan yang akurat penting karena perkiraan penjualan yang berlebihan dapat mengakibatkan perusahaan Anda mempekerjakan terlalu banyak anggota staf atau memperoleh fasilitas yang berlebihan, yang berarti biaya yang tidak diperlukan. Di sisi lain, ramalan yang sangat pesimistis dapat menyebabkan kekurangan staf dan fasilitas sehingga permintaan konsumen tidak dapat dipenuhi; ini diterjemahkan menjadi bisnis yang hilang. Manajer non-keuangan juga harus hati-hati menilai perkiraan penjualan departemen lain. Misalnya, departemen pemasaran dapat memberikan perkiraan penjualan yang cerah karena mungkin mencoba merangsang upaya penjualan. Akibatnya, mungkin tidak realistis menilai permintaan konsumen.

Setelah volume penjualan diperkirakan, anggaran penjualan dibuat dengan mengalikan penjualan yang diharapkan dalam unit dengan harga penjualan per unit yang diharapkan. Umumnya, anggaran penjualan mencakup perhitungan penerimaan kas yang diharapkan dari penjualan kredit, yang nantinya akan digunakan untuk penganggaran kas.

Untuk mengilustrasikan bagaimana semua anggaran ini digabungkan, kita akan fokus pada perusahaan manufaktur bernama Johnson Company, yang memproduksi dan memasarkan satu produk. Kami akan mengasumsikan bahwa perusahaan mengembangkan anggaran induk dalam format kontribusi untuk 2X12 setiap tiga bulan. Kami akan menyoroti rincian biaya tetap variabel di seluruh contoh ini.

Contoh 6-2. Anggaran penjualan Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 adalah sebagai berikut:

	Quarter				Total
	1	2	3	4	
Penjualan yang diharapkan dalam unit	Rp 12.000.000	Rp 10.500.000	Rp 13.500.000	Rp 12.000.000	Rp 48.000.000
Harga jual satuan	<u>x Rp 12.000.000</u>	<u>x Rp 12.000.000</u>	<u>x Rp 12.000.000</u>	<u>x Rp 12.000.000</u>	<u>x Rp 12.000.000</u>
Total Penjualan	Rp 960.000.000	Rp 840.000.000	Rp 1.080.000.000	Rp 960.000.000	Rp 3.840.000.000

Jadwal pengumpulan uang tunai yang diharapkan untuk Perusahaan Johnson adalah sebagai berikut:

	Quarter				Total
	1	2	3	4	
Piutang Usaha (31/12/2X11)	142.500.000 ^a				142.500.000
Penjualan kuartal pertama (960.000.000)	672.000.000 ^b	268.800.000 ^c			940.800.000
Penjualan kuartal kedua (840.000.000)		588.000.000 ^b	235.200.000 ^c		823.200.000
Penjualan kuartal ketiga (1.080.000.000)			756.000.000 ^b	302.400.000 ^c	1.058.400.000
Penjualan kuartal keempat (960.000.000)				672.000.000 ^b	672.000.000
Total koleksi uang tunai	<u>814.500.000</u>	<u>856.800.000</u>	<u>991.200.000</u>	<u>974.400.000</u>	<u>3.636.900.000</u>

^a Semua saldo piutang usaha senilai Rp 142.500.000 diasumsikan tertagih pada kuartal pertama.

^b Dari total penjualan kuartal, 70% dikumpulkan di kuartal penjualan.

^c Dari total penjualan kuartal, 28% dikumpulkan pada kuartal berikut: 2% sisanya tidak dapat ditagih.

6.7 ANGGARAN PRODUKSI

Setelah penjualan dianggarkan, maka anggaran produksi dapat ditentukan. Jumlah unit yang diharapkan akan diproduksi adalah:

Penjualan yang dianggarkan ditambah persediaan akhir yang diinginkan dikurangi persediaan awal

Manajer yang baik terus mengevaluasi apakah produksi sesuai jadwal dengan anggaran yang diusulkan dan membuat penyesuaian yang sesuai. Misalnya, jika komputer di jalur perakitan mati untuk jangka waktu yang lama, manajer tahu bahwa produksi dan output mungkin akan rendah untuk jangka waktu tersebut.

Contoh 6-3. Anggaran produksi Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 adalah sebagai berikut:

	1	2	3	4	Total
Penjualan yang direncanakan (lihat Contoh 6-2)	12.000.000	10.500.000	13.500.000	12.000.000	48.000.000
Persediaan akhir yang diinginkan	1.050.000	1.350.000	1.200.000	1.500.000 ^b	1.500.000 ^c
Total kebutuhan	13.050.000	11.850.000	14.700.000	13.500.000	49.500.000
Dikurangi : Awal inventarisasi	1.200.000	1.050.000	1.350.000	1.200.000	1.200.000
Unit yang akan diproduksi	<u>11.850.000</u>	<u>10.800.000</u>	<u>13.350.000</u>	<u>12.300.000</u>	<u>48.300.000</u>

^a Angka ini dihitung sebagai 10% dari penjualan kuartal berikutnya

^b Diperkirakan.

^c Persediaan akhir untuk tahun tersebut sama dengan persediaan untuk kuartal keempat.

^d Sama dengan persediaan akhir kuartal sebelumnya.

6.8 ANGGARAN BAHAN LANGSUNG

Ketika tingkat produksi telah dihitung, anggaran bahan langsung harus dibuat untuk menunjukkan berapa banyak bahan yang akan dibutuhkan untuk produksi dan berapa banyak bahan yang harus dibeli untuk memenuhi kebutuhan produksi ini. Pembelian akan tergantung

pada penggunaan bahan dan tingkat persediaan yang diharapkan. Rumus untuk perhitungan pembelian adalah sebagai berikut:

$$\text{Pembelian satuan} = \text{digunakan} + \text{Unit inventaris bahan akhir yang diinginkan} - \text{Unit inventaris awal}$$

Anggaran bahan langsung biasanya dicapai dengan perhitungan pembayaran tunai yang diharapkan untuk bahan.

Contoh 6-4. Anggaran bahan langsung Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 adalah sebagai berikut:

	Quarter				Total
	1	2	3	4	
Unit yang akan diproduksi (lihat Contoh 6-3)	790	720	890	820	3,220
Kebutuhan material per unit (dalam lbs.)	<u>x3</u>	<u>x3</u>	<u>x3</u>	<u>x3</u>	<u>x3</u>
Kebutuhan bahan untuk produksi (dalam lbs.)	2,370	2,160	2,670	2,460	9,660
Persediaan akhir bahan yang diinginkan (dalam lbs.) ^a	<u>216</u>	<u>267</u>	<u>246</u>	250 ^b	<u>250</u>
Total kebutuhan material (dalam lbs.)	2,586	2,427	2,916	2,710	9,910
Dikurangi : Persediaan awal bahan (dalam lbs.) ^c	<u>237</u>	<u>216</u>	<u>627</u>	<u>246</u>	<u>237</u>
Bahan yang akan dibeli	2,349	2,211	2,649	2,464	9,673
Patokan harga	<u>X Rp 30.000</u>	<u>x Rp 30.000</u>	<u>x Rp 30.000</u>	<u>x Rp 30.000</u>	<u>x Rp 30.000</u>
Biaya pembelian	<u>Rp 70.470.000</u>	<u>Rp 66.330.000</u>	<u>Rp 79.470.000</u>	<u>Rp 73.920.000</u>	<u>Rp 29.190.000</u>

^a 10 persen dari unit kuartal berikutnya yang dibutuhkan untuk produksi dikalikan 3 (kebutuhan material per unit).

^b Diperkirakan.

^c Sama dengan persediaan akhir kuartal sebelumnya.

Jadwal pengeluaran kas yang diharapkan untuk Perusahaan Johnson adalah sebagai berikut:

	Quarter				Total
	1	2	3	4	
Hutang usaha (12/31/2X11)	33.000.000				33.000.000
Pembelian kuartal pertama (Rp 70.470.000)	35.235.000 ^a	35.235.000 ^b			70.470.000
Pembelian kuartal kedua (Rp 66.330.000)		33.165.000 ^a	33.165.000 ^b		66.330.000
Pembelian kuartal ketiga (Rp 79.470.000)			39.735.000.000 ^a	39.735.000.000 ^b	79.470.000
Pembelian kuartal keempat (Rp 73.920.000)				36.960.000 ^d	<u>36.960.000</u>
Total pengeluaran	<u>68.235.000</u>	<u>68.400.000</u>	<u>72.900.000</u>	<u>76.695.000</u>	<u>286.230.000</u>
n	<u>0</u>				<u>0</u>

^a Dari total pembelian kuartal, 50% dibayar dalam kuartal pembelian.

^b Sisa 50% dari pembelian seperempat dibayar pada kuartal berikutnya.

6.9 ANGGARAN TENAGA KERJA LANGSUNG

Persyaratan produksi menyediakan titik awal untuk anggaran tenaga kerja langsung. Untuk menghitung kebutuhan tenaga kerja langsung, volume produksi yang diharapkan untuk setiap periode dikalikan dengan jumlah jam tenaga kerja langsung untuk menghasilkan satu unit. Jam tenaga kerja langsung yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan produksi kemudian dikalikan dengan biaya tenaga kerja langsung per jam untuk mendapatkan total biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan.

Contoh 6-5. Anggaran tenaga kerja langsung Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 adalah sebagai berikut:

	Quarter				Total
	1	2	3	4	
Unit yang akan diproduksi (lihat Contoh 6-3)	790	720	890	820	3,220
Jam tenaga kerja langsung per unit	<u>x5</u>	<u>x5</u>	<u>x5</u>	<u>x5</u>	<u>x5</u>
Jumlah jam	3,950	3,600	4,450	4,100	16,100
Biaya tenaga kerja langsung per jam	<u>x Rp 75.000</u>	<u>x Rp 75.000</u>	<u>x Rp 75.000</u>	<u>x Rp 75.000</u>	<u>x Rp 75.000</u>
Total biaya tenaga kerja langsung	<u>Rp 29.550.000</u>	<u>Rp 270.000.000</u>	<u>Rp 333.750.000</u>	<u>Rp 307.500.000</u>	<u>Rp 1.207.500.000</u>
				<u>0</u>	<u>0</u>

6.10 ANGGARAN OVERHEAD PABRIK

Anggaran overhead pabrik menyediakan jadwal biaya produksi selain bahan langsung dan tenaga kerja langsung. Biaya ini termasuk sewa pabrik, asuransi pabrik, pajak properti pabrik, dan utilitas pabrik. Menggunakan pendekatan kontribusi untuk penganggaran membutuhkan pengembangan tarif overhead yang telah ditentukan untuk bagian variabel dari overhead pabrik. Dalam mengembangkan anggaran kas, ingatlah bahwa depresiasi bukanlah pengeluaran kas; oleh karena itu, harus dikurangkan dari total overhead pabrik dalam menghitung pengeluaran kas untuk overhead pabrik.

Contoh 6-6. Untuk mengilustrasikan anggaran overhead pabrik, kita akan mengasumsikan sebagai berikut:

- Total biaya overhead pabrik yang dianggarkan = Rp 90.000.000 tetap (per kuartal) ditambah Rp 30.000 per jam tenaga kerja langsung.
- Biaya penyusutan adalah Rp 48.750.000 setiap kuartal.
- Semua biaya overhead yang melibatkan pengeluaran tunai dibayar pada kuartal yang terjadi.

Anggaran overhead pabrik Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 adalah sebagai berikut:

	Quarter				Total
	1	2	3	4	
Jam tenaga kerja langsung yang dianggarkan (lihat Contoh 6-5)	59.250.00	54.000.00	66.750.00	61.500.00	241.500.00
	0	0	00	0	0

Tarif overhead variabel	<u>x 30.000</u>	<u>x 30.000</u>	<u>x 30.000</u>	<u>x 30.000</u>	<u>x 30.000</u>
Biaya overhead variabel dianggarkan	118.500.00	108.000.00	133.500.00	123.000.00	483.000.00
	00	00	000	00	0
Biaya overhead tetap dianggarkan	90.000.000	90.000.000	90.000.000	90.000.000	360.000.00
					0
Total biaya overhead yang dianggarkan	208.500.00	198.000.00	223.500.00	213.000.00	843.000.00
	00	00	000	00	0
Dikurangi: Depresiasi	<u>48.750.00</u>	<u>48.750.000</u>	<u>48.750.000</u>	<u>48.750.000</u>	<u>195.000.00</u>
	<u>0</u>				<u>0</u>
Pengeluaran tunai untuk biaya overhead	<u>159.750.00</u>	<u>149.250.00</u>	<u>174.750.000</u>	<u>164.250.00</u>	<u>648.000.00</u>
	<u>00</u>	<u>00</u>	<u>000</u>	<u>00</u>	<u>0</u>

6.11 PERSEDIAAN AKHIR

Anggaran persediaan akhir yang diinginkan memberikan informasi untuk penyusunan laporan keuangan yang dianggarkan. Secara khusus, ini akan membantu menghitung harga pokok penjualan pada laporan laba rugi yang dianggarkan. Ini juga akan memberikan nilai rupiah dari bahan akhir dan persediaan barang jadi untuk muncul di neraca yang dianggarkan.

Contoh 6-7. Anggaran persediaan akhir Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 adalah sebagai berikut:

	Unit Persediaan Akhir	Biaya Satuan	Total
Material langsung	250 pon (lihat Contoh 6-4)	Rp 30.000	Rp 7.500.000
Barang jadi	100 unit (lihat Contoh 6-3)	<u>Rp 615.000</u>	<u>Rp 61.500.000</u>
Total			<u><u>Rp 69.000.000</u></u>

Biaya variabel per unit sebesar \$41 dihitung sebagai berikut:

	Biaya Satuan	Unit	Total
Material langsung	30.000	3 pon	90.000
Tenaga kerja langsung	75.000	5 jam	375.000
Overhead variabel	30.000	5 jam ^a	<u>150.000</u>
Total biaya produksi variabel			<u><u>615.000</u></u>

^a Overhead variabel diterapkan dengan dasar yang sama seperti jam tenaga kerja langsung

6.12 ANGGARAN BEBAN PENJUALAN DAN ADMINISTRASI

Anggaran biaya penjualan dan administrasi mencantumkan biaya operasional yang dikeluarkan saat menjual produk dan mengelola bisnis. Untuk melengkapi laporan laba rugi yang dianggarkan dalam format kontribusi, penjualan variabel dan beban administrasi per unit harus dihitung.

Contoh 6-8. Anggaran biaya penjualan dan administrasi Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 ditunjukkan di bawah ini.

	Quarter				Total
	1	2	3	4	
Penjualan yang diharapkan dalam unit	12.000.00 0	10.500.0 00	13.500.0 00	12.000.0 00	48.000.0 00
Penjualan variabel dan biaya administrasi per unit ^a	<u>x 60.000</u>	<u>x 60.000</u>	<u>x 60.000</u>	<u>x 60.000</u>	<u>x 60.000</u>
Biaya variabel yang dianggarkan	48.000.00 0	42.000.0 00	54.000.0 00	48.000.0 00	192.000. 000
Tetap jual dan admin. pengeluaran					
Periklanan	16.500.00 0	16.500.000	16.500.000	16.500.000	66.000.0 00
Pertanggung gaji kantor	42.000.00 0				42.000.0 00
Menyewa	127.500.0 00	127.500.00	127.500.00	127.500.00	510.000. 000
pajak	5.250.000	5.250.000	5.250.000	5.250.000	21.000.0 00
	<u>18.000.00</u> <u>0</u>				<u>18.000.0</u> <u>00</u>
Total penjualan yang dianggarkan dan biaya administrasi ^b	<u>239.250.0</u> <u>00</u>	<u>191.250.</u> <u>000</u>	<u>221.250.</u> <u>000</u>	<u>197.250.</u> <u>000</u>	<u>849.000.</u> <u>000</u>

^a Termasuk komisi agen penjualan, pengiriman, dan persediaan.

^b Dibayar pada kuartal yang terjadi.

6.13 ANGGARAN TUNAI

Anggaran kas disusun untuk meramalkan kebutuhan keuangan. Ini adalah alat untuk perencanaan dan pengendalian kas dan untuk merumuskan strategi investasi. Karena anggaran kas merinci penerimaan dan pengeluaran kas yang diharapkan untuk periode waktu yang ditentukan, ini membantu menghindari masalah baik memiliki kas menganggur di tangan atau menderita kekurangan kas. Jika kekurangan kas dialami, anggaran kas menunjukkan apakah kekurangan itu bersifat sementara atau permanen dan apakah pinjaman jangka pendek atau jangka panjang diperlukan. Apakah jalur kredit diperlukan? Haruskah belanja modal dikurangi? Jika posisi kas sangat buruk, perusahaan bahkan dapat gulung tikar karena tidak dapat membayar tagihannya. Di sisi lain, jika posisi kas berlebihan, perusahaan mungkin kehilangan kesempatan untuk menggunakan kasnya untuk kemungkinan keuntungan terbesar. Sama seperti prakiraan harus terus dievaluasi untuk perubahan keadaan internal dan eksternal, anggaran kas juga harus diperbarui secara berkala untuk kondisi yang berubah.

Anggaran kas untuk departemen Anda mirip dengan anggaran kas yang akan Anda persiapkan untuk diri Anda sendiri. Untuk saldo kas awal, Anda menambahkan penerimaan kas periode tersebut, yang memberi Anda jumlah total yang tersedia untuk dibelanjakan. Anda

kemudian mengurangi pembayaran tunai, meninggalkan saldo kas akhir. Sama seperti Anda membayar tunai untuk biaya hidup (misalnya, makanan dan tempat tinggal), perusahaan juga membayar uang tunai untuk beroperasi dan menghasilkan pendapatan (misalnya, iklan). Namun, tidak seperti anggaran kas pribadi Anda, anggaran kas perusahaan tidak dapat mengandalkan penerimaan gaji setiap periode; Anda malah harus memperkirakan kapan penjualan kredit akan dikumpulkan. Namun, perusahaan memiliki lebih banyak sumber uang alternatif daripada Anda. Misalnya, sebuah perusahaan dapat menerbitkan saham tetapi seseorang tidak.

Anggaran kas biasanya terdiri dari empat bagian utama:

1. Bagian penerimaan memberikan saldo awal kas, penerimaan kas dari pelanggan, dan penerimaan lainnya (misalnya, meminjam uang, menjual aset). Perhatikan bahwa penerimaan kas tidak harus sama dengan pendapatan (misalnya penjualan kredit).
2. Bagian pengeluaran menunjukkan semua pembayaran tunai yang terdaftar berdasarkan tujuan. Contohnya termasuk pengeluaran tunai, pembelian aset, dan pembayaran hutang. Perhatikan bahwa tidak semua pengeluaran adalah pembayaran tunai (mis., Depresiasi).
3. Bagian surplus atau defisit kas hanya menunjukkan perbedaan antara bagian penerimaan kas dan bagian pengeluaran kas.
4. Bagian pembiayaan memberikan laporan rinci tentang pinjaman dan pembayaran yang diharapkan selama periode anggaran.

Contoh 6-9. Untuk mengilustrasikan anggaran kas kita akan membuat asumsi-asumsi berikut:

- Perusahaan ingin mempertahankan saldo kas minimum \$5.000 pada akhir setiap kuartal.
- Semua pinjaman dan pembayaran harus dalam kelipatan \$500 dengan tingkat bunga 10% per tahun. Bunga dihitung dan dibayar saat pokok dilunasi. Peminjaman dilakukan pada awal setiap kuartal, dan pembayaran dilakukan pada akhir setiap kuartal.

Anggaran kas Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 ditunjukkan sebagai berikut:

	<u>Contoh No.</u>	<u>Quarter</u>				<u>Total</u>
		<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	
Saldo tunai, awal						
	Dibe rikan	150.000.0 00	141.015 .000	81.915.0 00	136.590 .000	150.000. 000
tanda terima:						
Koleksi dari pelanggan	6-2	<u>54,300</u>	<u>57,120</u>	<u>66,080</u>	<u>64,960</u>	<u>242,460</u>
Total uang tunai yang tersedia		<u>64,300</u>	<u>66,521</u>	<u>71,541</u>	<u>74,066</u>	<u>252,460</u>
Dikurangi: Pembayaran:						
Material langsung	6-4	4,549	4,560	4,860	5,113	19,082
Tenaga kerja langsung	6-5	19,750	18,000	22,250	20,500	80,500
Biaya overhead pabrik	6-6	10,650	9,950	11,650	10,950	43,200
Penjualan dan Administrasi	6-8	15,950	12,750	14,750	13,150	56,600
Pembelian mesin	Dibe		24,300			24,300

	rikan					
Pajak penghasilan	Diberikan	<u>4,000</u>	_____	_____	_____	<u>4,000</u>
Total pengeluaran		<u>54,899</u>	<u>69,560</u>	<u>53,510</u>	<u>49,713</u>	<u>227,682</u>
Surplus (defisit) kas		<u>9,401</u>	<u>(3,039)</u>	<u>18,031</u>	<u>24,353</u>	<u>24,778</u>
Pembiayaan:						
Peminjaman			8,500			8,500
Pembayaran kembali				(8,500)		(8,500)
Minat				(425)		(425)
Total pembiayaan			<u>8,500</u>	<u>(8,925)</u>		<u>(425)</u>
Saldo tunai, berakhir		<u>\$9,401</u>	<u>\$5,461</u>	<u>\$9,106</u>	<u>\$24,353</u>	<u>\$24,353</u>

6.14 LAPORAN LABA RUGI YANG DIANGGARKAN

Laporan laba rugi yang dianggarkan merangkum berbagai proyeksi komponen pendapatan dan pengeluaran untuk periode penganggaran (untuk tujuan pengendalian anggaran dapat dibagi menjadi kuartal atau bahkan bulan tergantung pada kebutuhan).

Contoh 6-10. Laporan laba rugi yang dianggarkan Perusahaan Johnson untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2X12 adalah sebagai berikut:

		Example No.	
Penjualan (3.200 unit @ \$80)	6-2		3.840.000.000
Dikurangi: Biaya variabel			
Harga pokok penjualan variabel (3.200 unit @ \$41)	6-7		1.968.000.000
Penjualan variabel & administrasi	6-8	<u>192.000.00</u>	<u>2.160.000.000</u>
		<u>0</u>	
Margin kontribusi			1.680.000.000
Dikurangi: Biaya tetap			
Biaya overhead pabrik	6-6	360.000.00	
		<u>0</u>	
Penjualan dan Administrasi	6-8	<u>657.000.00</u>	<u>1.017.000.000</u>
		<u>0</u>	
Pendapatan operasional bersih			663.000.000
Dikurangi: Beban bunga	6-9		<u>6.375.000</u>
Laba bersih sebelum pajak			656.625.000
Dikurangi: Pajak penghasilan	20%		<u>131.325.000</u>
Pendapatan bersih			<u>525.300.000</u>

6.15 NERACA YANG DIANGGARKAN

Neraca yang dianggarkan mengingatkan Anda akan kondisi keuangan yang tidak menguntungkan yang mungkin ingin Anda hindari. Ini juga berfungsi sebagai pemeriksaan terakhir pada keakuratan matematis dari semua jadwal lainnya, membantu Anda melakukan

berbagai perhitungan rasio, dan menyoroti sumber daya dan kewajiban di masa depan. Neraca yang dianggarkan disusun dengan menyesuaikan neraca tahun sebelumnya berdasarkan ekspektasi untuk periode penganggaran.

Contoh 6-11. Sebagai ilustrasi, kami akan menggunakan neraca Perusahaan Johnson per 31 Desember 2X11.

Aktiva		Kewajiban dan Ekuitas Pemegang Saham	
Aset lancar:		Kewajiban saat ini:	
Tunai	150.000.000	Akun hutang	33.000.000
Piutang usaha	142.500.000	Pajak penghasilan terutang	<u>60.000.000</u>
Persediaan bahan	7.110.000	Total kewajiban lancar	93.000.000
Persediaan barang jadi	<u>49.200.000</u>	Ekuitas pemegang saham:	
Total aset saat ini	<u>348.810.000</u>	Saham biasa, tanpa par	<u>1.050.000.000</u>
Aset tetap:		Pendapatan yang disimpan	555.810.000
Tanah	750.000.000		
Bangunan dan peralatan	1.500.000.000		
Akumulasi penyusutan	<u>(900.000.000)</u>		
Jumlah aset tetap	<u>1.350.000.000</u>		
Total aset	<u>1.698.810.000</u>	Total kewajiban dan ekuitas pemegang saham	<u>1.698.810.000</u>

Neraca anggaran Perusahaan Johnson pada tanggal 31 Desember 2X12 ditunjukkan sebagai berikut:

Aktiva		Kewajiban dan Ekuitas Pemegang Saham	
Aset lancar:		Kewajiban saat ini:	
Tunai	365.295.000 ^a	Akun hutang	36.960.000 ^h
Piutang usaha	35.100.000 ^b	Pajak penghasilan terutang	131.325.000
Persediaan bahan	7.500.000 ^c	Total kewajiban lancar	<u>168.285.000</u>
Persediaan barang jadi	61.500.000 ^d	Ekuitas pemegang saham:	
Total aset saat ini	<u>779.895.000</u>	Saham biasa, tanpa par	1.050.000.000
Aset tetap:		Pendapatan yang disimpan	1.081.110.000 ^k
Tanah	750.000.000 ^e		
Bangunan dan peralatan	1.864.500 ^f		
Akumulasi penyusutan	<u>(1.095.000.000)</u> ^g		
Jumlah aset tetap	<u>1.519.500.000</u>		

Total aset	<u>2.299.395.000</u>	Total kewajiban dan ekuitas pemegang saham	<u>2.299.395.000</u>
------------	----------------------	--	----------------------

^a Dari Contoh 6-9 (anggaran kas).

^b Rp 142.500.000 + 3.840.000 penjualan (dari Contoh 6-2) – Rp 3.636.900 penerimaan (dari Contoh 6-9) = Rp 35.100.000.

^c Dari Contoh 6-7 (anggaran persediaan akhir).

^d Dari Contoh 6-7 (persediaan akhir)

^e. Tidak ada perubahan.

^f Rp 1.500.000.000 + Rp 365.500.000 (dari Contoh 6-9) = Rp 1.864.500.

^g Rp 900.000.000 + Rp 195.000.000 (dari Contoh 6-6) = Rp 1.095.000.

^h Rp 33.000.000 + Rp 290.190.000 (dari contoh 6-4) – Rp 286.230.000 (dari Contoh 6-4) = Rp 36.960.000 (semua hutang usaha terkait dengan pembelian material), atau 50% dari pembelian kuartal keempat = 50% (Rp 73.920.000) = Rp 36.960.000.

ⁱ Dari Contoh 6-10 (laporan laba rugi yang dianggarkan).

^j. Tidak ada perubahan.

^k Rp 555.810.000 + Rp 525.300.000 (dari Contoh 6-10) laba bersih = Rp 1.081.110.000.

6.16 PENDEKATAN JALAN PINTAS UNTUK MERUMUSKAN ANGGARAN

Ada pendekatan jalan pintas yang banyak digunakan dalam merumuskan anggaran. Pada langkah pertama dari pendekatan ini, laporan laba rugi pro forma dikembangkan menggunakan hubungan persentase masa lalu antara biaya yang relevan dan item biaya dan penjualan. Persentase ini kemudian diterapkan pada perkiraan penjualan. Ini adalah versi metode persentase penjualan yang telah dibahas sebelumnya. Kedua, neraca proforma diperkirakan dengan menentukan tingkat yang diinginkan dari item neraca tertentu dan dengan membuat pembiayaan tambahan sesuai dengan angka yang diinginkan. Dengan demikian, item yang tersisa diestimasi untuk membuat neraca neraca.

Ada dua asumsi dasar yang mendasari pendekatan ini:

1. Kondisi keuangan sebelumnya merupakan prediktor yang dapat diandalkan untuk kondisi masa depan.
2. Nilai variabel tertentu (misalnya, kas, persediaan, dan piutang) dapat dipaksa untuk mengambil nilai yang diinginkan tertentu.

Model Berbasis Komputer untuk Perencanaan dan Penganggaran Keuangan

Untuk perusahaan kecil, spreadsheet elektronik dapat digunakan untuk mengembangkan anggaran secara efisien dan cepat (seperti Excel). Perangkat lunak semacam itu membantu melakukan perhitungan yang membosankan. Lebih penting lagi, jika angka anggaran diubah (misalnya, penjualan), spreadsheet elektronik akan mengubah semua jumlah anggaran lain yang terkait dengannya (misalnya, biaya penjualan, biaya penjualan). Oleh karena itu, mudah untuk membuat proyeksi penjualan yang berbeda dan melihat berapa biaya dan profitabilitas yang dihasilkan.

Model kuantitatif berbasis komputer dapat digunakan untuk menyusun anggaran perencanaan laba dan untuk membantu menjawab berbagai pertanyaan "bagaimana jika". Perhitungannya memberikan dasar untuk pilihan di antara alternatif di bawah kondisi ketidakpastian. Ada dua pendekatan utama untuk memodelkan proses penganggaran perusahaan: simulasi dan optimasi (lihat teks keuangan lanjutan untuk informasi lebih lanjut tentang model ini). Ada banyak bahasa dan paket pemodelan berorientasi pengguna di pasaran yang dirancang khusus untuk penganggaran.

6.17 KESIMPULAN

Anggaran harus partisipatif tidak otoritatif, dan proses anggaran harus didesentralisasi ke pusat biaya departemen dengan manajer yang bertanggung jawab. Jika orang-orang yang beroperasi di bawah anggaran telah membantu mempersiapkannya, mereka akan lebih mudah menerima untuk mencapai tujuan. Anggaran juga harus realistis jika ingin diterima oleh staf dan jika tujuan perusahaan ingin dicapai. Jika Anda merasa anggaran itu adil dan Anda telah berpartisipasi dalam proses penganggaran, Anda dapat lebih memahami dampak keputusan Anda pada departemen Anda, pada departemen lain, dan pada perusahaan. Anda juga dapat menentukan cara terbaik untuk menggunakan dana yang dialokasikan untuk memperkuat posisi departemen Anda.

Anggaran membantu Anda mengarahkan perhatian dari masa kini ke masa depan. Ini membantu Anda dalam mengantisipasi masalah pada waktunya untuk menanganinya secara efektif, dan mengungkapkan apakah Anda dapat berkembang. Selanjutnya, anggaran membantu Anda mencapai tujuan departemen. Anda memiliki titik referensi untuk pelaporan kontrol. Proses penganggaran juga membantu Anda dalam mencari kelemahan, yang dapat Anda perkuat sebelum menjadi masalah besar.

Bab 6 Meninjau Pertanyaan

1. Anggaran induk
 - A. Menunjukkan hasil yang diperkirakan dan hasil aktual.
 - B. Berisi anggaran operasional.
 - C. Mencerminkan biaya yang dapat dikendalikan saja.
 - D. Dapat digunakan untuk menentukan varians biaya produksi.
2. Proses anggaran induk biasanya dimulai dengan
 - A. Anggaran penjualan.
 - B. Anggaran produksi.
 - C. Anggaran biaya overhead.
 - D. Anggaran kas.
3. Sebuah perusahaan memiliki penjualan tahun lalu sebesar Rp 150.000 juta, dengan laba bersih sama dengan 6% dari penjualan. Tahun ini penjualan diharapkan menjadi Rp 168.000 juta. Saldo piutang usaha adalah Rp 22.500 juta pada akhir tahun lalu. Dengan menggunakan metode persentase penjualan, saldo piutang pada akhir tahun ini diperkirakan sebesar
 - A. Rp 23.580 juta.

- B. Rp 25.200 juta.
 - C. Rp 32.580 juta.
 - D. Rp 40.500 juta.
4. Identifikasi pernyataan di bawah ini yang mewakili asumsi dasar yang diperlukan untuk menggunakan teknik persentase penjualan untuk mengembangkan laporan keuangan proforma.
- A. Skala ekonomi ada dalam penggunaan aset.
 - B. Perusahaan Anda diasumsikan beroperasi pada kapasitas penuh.
 - C. Pertimbangan teknologi mendikte bahwa aset tetap ditambahkan dalam jumlah besar dan terpisah.
 - D. Rasio penjualan terhadap aset aktual untuk perusahaan dalam periode tertentu bervariasi dengan berbagai tahap siklus ekonomi.

Bab 6 Meninjau Jawaban

1. Anggaran induk
 - A. Salah. Anggaran induk tidak berisi hasil aktual.
 - B. **Benar.** Anggaran induk diklasifikasikan secara luas menjadi dua kategori-anggaran operasional dan anggaran keuangan. Anggaran operasional mencerminkan hasil keputusan operasi dan menyediakan data yang diperlukan untuk menyiapkan laporan laba rugi yang dianggarkan.
 - C. Salah. Anggaran induk mencerminkan semua biaya yang diharapkan yang berlaku, apakah dapat dikendalikan atau tidak oleh manajer individu.
 - D. Salah. Anggaran induk tidak terstruktur untuk memungkinkan penentuan varians biaya produksi, yang memerlukan penggunaan anggaran fleksibel dan hasil aktual.
2. Proses anggaran induk biasanya dimulai dengan
 - A. **Benar.** Anggaran penjualan adalah titik awal dalam mempersiapkan anggaran induk, karena perkiraan volume penjualan mempengaruhi hampir semua item lain yang muncul dalam anggaran induk. Anggaran penjualan, yang biasanya menunjukkan jumlah setiap produk yang diharapkan akan dijual, memungkinkan semua departemen untuk merencanakan kebutuhan mereka. Setelah perusahaan dapat memperkirakan penjualan, langkah selanjutnya adalah memutuskan berapa banyak yang akan diproduksi atau dibeli.
 - B. Salah. Anggaran produksi biasanya tidak dapat disiapkan sampai penjualan yang diharapkan diketahui. Jumlah unit yang diharapkan akan diproduksi untuk memenuhi kebutuhan penjualan dan persediaan yang dianggarkan ditetapkan dalam anggaran produksi.
 - C. Salah. Anggaran overhead adalah istilah lain untuk anggaran yang mencerminkan hasil keputusan operasi. Itu tidak dapat disiapkan sampai setelah anggaran penjualan dan produksi disiapkan.
 - D. Salah. Penyusunan anggaran kas merupakan langkah terakhir dalam keseluruhan proses penganggaran. Anggaran kas ditentukan setelah anggaran operasional seperti anggaran penjualan dan produksi disiapkan.

5. Sebuah perusahaan memiliki penjualan tahun lalu sebesar Rp 150.000 juta, dengan laba bersih sama dengan 6% dari penjualan. Tahun ini penjualan diharapkan menjadi Rp 168.000 juta. Saldo piutang usaha adalah Rp 22.500 juta pada akhir tahun lalu. Dengan menggunakan metode persentase penjualan, saldo piutang pada akhir tahun ini diperkirakan sebesar
- Salah. Rp 23.580.000.000 didasarkan pada penambahan persentase kenaikan laba bersih ke jumlah piutang sebelumnya $\{[6\% \times (\text{Rp } 168.000.000.000 - \text{Rp } 150.000.000.000)] + \text{Rp } 22.500.000\}$.
 - Benar.** Persentase penjualan merupakan metode yang paling banyak digunakan untuk memproyeksikan kebutuhan pembiayaan perusahaan. Metode ini melibatkan estimasi berbagai pengeluaran, aset, dan kewajiban untuk periode mendatang sebagai persentase dari perkiraan penjualan dan kemudian menggunakan persentase ini, bersama dengan penjualan yang diproyeksikan, untuk menyusun neraca proforma. Metode ini didasarkan pada asumsi bahwa sebagian besar jumlah neraca berkorelasi langsung dengan penjualan dan bahwa tingkat semua aset saat ini optimal untuk tingkat penjualan saat ini. Jadi, mengingat bahwa piutang tahun lalu sama dengan 15% dari penjualan (Rp 22.500.000 , Rp 150.000.000.000), saldo piutang akhir tahun ini diharapkan menjadi \$1.680.000 (15% x Rp 168.000.000.000).
 - Salah. Rp 32.580.000.000 didasarkan pada penambahan laba sebagai persentase penjualan ke piutang tahun lalu $[\text{Rp } 22.500.000 + (6\% \times \text{Rp } 168.000.000.000)]$.
 - Salah. Rp 40.500.000.000 sama dengan piutang masa lalu ditambah penjualan tambahan.
3. Identifikasi pernyataan di bawah ini yang mewakili asumsi dasar yang diperlukan untuk menggunakan teknik persentase penjualan untuk mengembangkan laporan keuangan proforma.
- Salah. Jika ada skala ekonomi dalam penggunaan aset, rasio aset terhadap penjualan tidak konstan.
 - Benar.** Metode ini menyatakan jumlah neraca sebagai persentase penjualan dan kemudian mengalikan penjualan masa depan dengan persentase ini untuk mengembangkan laporan keuangan proforma. Perusahaan Anda diasumsikan beroperasi pada kapasitas penuh. Berdasarkan asumsi ini, perusahaan tidak memiliki kapasitas produksi yang memadai untuk menyerap proyeksi kenaikan penjualan dan mungkin memerlukan investasi tambahan dalam aset. Dengan demikian, jumlah aset yang lebih besar akan diperlukan untuk jumlah penjualan yang lebih besar (misalnya, piutang dan kebutuhan kas akan meningkat). Rasio aset terhadap penjualan harus konstan ketika menerapkan metode peramalan persentase penjualan. Jika tingkat aset saat ini dianggap optimal untuk tingkat penjualan saat ini, yaitu, jika aset digunakan secara efisien, rasio aset terhadap penjualan adalah konstan.
 - Salah. Jika aset tetap harus ditambahkan dalam jumlah besar dan terpisah, rasionya tidak konstan.
 - Salah. Jika rasio bervariasi dengan siklus ekonomi, metode persentase penjualan tidak tepat.

BAB 7

PENGENDALIAN BIAYA DAN ANALISIS VARIANS

7.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mendefinisikan analisis varians dan kegunaannya untuk analisis keuangan.
- Tentukan kapan analisis varians harus diterapkan.
- Mengenali penggunaan anggaran fleksibel dalam laporan kinerja.
- Mengidentifikasi dan membuat daftar varians biaya.
- Memperjelas dan mengklasifikasikan varians dalam pemasaran, manufaktur dan tenaga kerja

Analisis varians adalah alat yang digunakan manajer untuk mengevaluasi kinerja keuangan. Anda dapat melakukan analisis varians untuk area perusahaan seperti penjualan, pembelian, dan distribusi. Analisis varians juga dapat membantu Anda menilai produktivitas karyawan Anda, termasuk personel penjualan, pekerja pabrik, dan personel pengiriman, antara lain. Dengan menggunakan analisis varians, Anda dapat menemukan dan memperbaiki masalah, serta mengidentifikasi area keberhasilan.

Menemukan penyimpangan antara angka yang diharapkan dan aktual melalui analisis varians membantu Anda tidak hanya untuk mengidentifikasi masalah tetapi juga untuk menentukan seberapa besar masalahnya, siapa yang bertanggung jawab, dan apakah dapat dikendalikan atau tidak. Misalnya, jika biaya pembuatan produk atau pemberian layanan lebih tinggi dari yang diharapkan, Anda ingin mengetahui alasan perbedaan dan tingkat keparahan situasi. Dengan bantuan analisis varians, Anda kemudian dapat memutuskan apakah masalahnya terletak pada pembelian atau perencanaan atau produktivitas umum. Atau mungkin Anda menemukan bahwa penjualan aktual jauh dari harapan. Anda ingin tahu apakah manajer penjualan dapat mengendalikan masalah (misalnya, upaya tenaga penjual yang buruk) atau tidak (misalnya, depresi ekonomi).

Analisis varians juga menyoroti kinerja positif. Jika biaya aktual suatu produk kurang dari yang diharapkan, misalnya, Anda ingin tahu apa yang Anda dan karyawan Anda lakukan dengan benar untuk memanfaatkan situasi. Dalam acara ini, Anda ingin memberi penghargaan atas kinerja karyawan yang unggul atau mengetahui bahwa perusahaan menggunakan proses teknologi baru yang berhasil menekan biaya. Biasanya, hanya varians yang signifikan yang memerlukan penyelidikan. Selanjutnya, varians harus diselidiki ketika mereka jatuh dari kisaran yang diterima atau batas kontrol. Untuk membantu Anda menginterpretasikan laporan analisis varians, pahami varians mana yang penting untuk posisi Anda, dan atasi masalah apa pun. Bab ini akan mencakup topik-topik berikut: (1) standar pendapatan dan biaya, (2) penggunaan analisis varians untuk memantau kinerja, (3) evaluasi varians penjualan dan biaya, (4) penggunaan

anggaran fleksibel, dan (5) analisis masalah gudang dan kinerja penjualan. Anda akan belajar menghitung dan menilai varians untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini:

1. Apakah penjualan dan pengeluaran aktual Anda sesuai dengan perkiraan Anda? Mengapa atau mengapa tidak?
2. Apakah varians menguntungkan atau tidak menguntungkan? Jika menguntungkan, siapa yang harus mendapatkan kredit untuk itu? Jika tidak menguntungkan, apakah dapat dikendalikan?
3. Apakah varians tidak terkendali karena faktor eksternal seperti pemogokan?
4. Apakah standar Anda terlalu ketat?
5. Tren apa yang diungkapkan oleh varians?
6. Jika variansnya signifikan (atau dapat dikontrol), apa alasannya dan siapa yang bertanggung jawab? Tindakan korektif apa yang harus diambil?

Dalam sebuah wawancara, seorang manajer non-keuangan dengan rapi merangkum manfaat analisis varians, yang akan Anda pelajari:

Katakanlah produksi telah turun dan saya di bawah rencana. Saya harus mengambil tindakan yang tepat untuk kembali ke jalur. Kami mengadakan pertemuan produksi mingguan di mana kami harus melaporkan varians kami untuk merencanakan di sejumlah area. Kami melakukan ini untuk mempertahankan kontrol manajemen yang ketat dan juga untuk responsif terhadap lingkungan kami yang berubah. Juga ini adalah alat yang sangat penting untuk perencanaan karena setiap minggu menentukan penggunaan terbaik untuk sumber daya kami, menganggarkan orang-orang kami jika Anda mau.

7.2 MENDEFINISIKAN STANDAR

Pada awal periode, Anda menetapkan standar seperti kuota penjualan, biaya standar (misalnya, harga bahan, tingkat upah), dan volume standar. Mari kita fokus pada biaya standar, yang merupakan biaya produksi, servis, atau pemasaran yang telah ditentukan sebelumnya untuk suatu barang selama periode tertentu di masa depan. Hal ini didasarkan pada kondisi saat ini dan proyeksi. Norma ini juga tergantung pada pengukuran kuantitatif dan kualitatif (misalnya, kondisi kerja). Seorang manajer non-keuangan berkomentar dalam sebuah wawancara bahwa departemen fasilitasnya menggunakan biaya standar untuk pemasangan peralatan dan relokasi untuk menentukan biaya yang dibebankan ke unit pemesanan. Untuk menentukan proyeksi biaya suatu pekerjaan, Anda harus memahami konsep dan perhitungan biaya standar.

Analisis varians membandingkan standar dengan biaya atau kinerja aktual. Bergantung pada hubungan biaya-manfaat, analisis ini mungkin sedetail yang diperlukan. Evaluasi varians dapat dilakukan tahunan, triwulanan, bulanan, harian, atau per jam, tergantung pada seberapa cepat Anda perlu mengidentifikasi masalah. Tetapi karena Anda tidak mengetahui angka sebenarnya (misalnya, jam yang dihabiskan) hingga akhir periode, varians hanya dapat diperoleh pada saat itu.

Ada dua jenis varians: material dan immaterial. Untuk perbedaan material, Anda harus mengidentifikasi departemen atau orang yang bertanggung jawab dan mengambil tindakan korektif. Varians yang tidak signifikan, atau tidak material, tidak perlu dilihat lebih jauh kecuali jika terjadi berulang dan/atau mencerminkan potensi kesulitan.

Salah satu cara untuk mengukur apakah varians signifikan adalah dengan membagi varians dengan biaya standar. Umumnya, selisih lebih dari 5 persen dapat dianggap material. Dalam beberapa kasus, materialitas diukur dengan jumlah rupiah atau tingkat volume. Misalnya, perusahaan dapat menetapkan kebijakan untuk melihat varians yang melebihi \$10.000 atau 20.000 unit, mana yang lebih kecil. Pedoman materialitas harus ditetapkan untuk mencerminkan pentingnya suatu elemen bagi kinerja dan pengambilan keputusan korporasi. Misalnya, ketika suatu produk atau aktivitas sangat penting untuk berfungsinya bisnis (misalnya, bagian penting, promosi, perbaikan), batas materialitas harus sedemikian rupa sehingga pelaporan awal varians didorong. Selanjutnya, teknik statistik dapat digunakan untuk memastikan signifikansi biaya dan varians pendapatan.

7.3 KEGUNAAN ANALISIS VARIANS

Menetapkan standar dan menganalisis varians sangat penting dalam analisis keuangan dan pengambilan keputusan. Kedua aktivitas tersebut memberi tahu Anda apa yang Anda lakukan dan apa yang salah atau benar. Beberapa keuntungan khusus dari standar dan varians adalah sebagai berikut:

- Jika digunakan dengan benar, standar dapat membantu memotivasi karyawan.
- Membantu dalam pengambilan keputusan karena area inefisiensi diidentifikasi.
- Membantu merumuskan harga jual karena Anda dapat menentukan berapa harga barang tersebut.
- Tetapkan dan evaluasi tujuan dengan membandingkan yang dianggarkan dengan angka aktual.
- Tetapkan pengendalian biaya karena inefisiensi dan kelebihan biaya ditunjukkan dengan tepat.
- Sorot area masalah melalui prinsip "manajemen dengan pengecualian".
- Tunjukkan tanggung jawab atas kinerja yang tidak diinginkan sehingga tindakan korektif dapat diambil. Varians dalam aktivitas produk (biaya, kuantitas, kualitas) biasanya menjadi tanggung jawab mandor. Perbedaan dalam penjualan seringkali menjadi tanggung jawab manajer pemasaran. Varians dalam laba biasanya berhubungan dengan operasi secara keseluruhan. Perhatikan bahwa varians yang menunjukkan kekuatan harus dimanfaatkan lebih lanjut.
- Memfasilitasi komunikasi dalam organisasi, seperti antara manajemen dan supervisor, karena semua orang tahu standar yang harus dicapai.
- Membantu dalam perencanaan dengan meramalkan kebutuhan (misalnya, kebutuhan uang tunai).

- Tetapkan harga penawaran pada kontrak karena tujuan keuntungan yang diinginkan dapat ditentukan.
- Sederhanakan prosedur pembukuan dengan menyimpan catatan pada biaya standar.

Meskipun biaya standar dan analisis varians adalah alat yang sangat penting, mereka dapat memiliki kekurangannya. Misalnya, bias dalam menurunkan standar bisa ada. Lebih lanjut, varians material terkadang dapat disebabkan oleh standar yang ketinggalan zaman atau proses anggaran yang buruk daripada kinerja aktual. Karena itu, Anda harus menggunakan alat ini dengan hati-hati.

7.4 MENETAPKAN STANDAR

Ada empat jenis standar:

- **Dasar.** Ini tidak berubah dari periode ke periode. Mereka membentuk dasar yang dengannya kinerja periode selanjutnya dibandingkan. Namun, tidak ada pertimbangan yang diberikan untuk perubahan lingkungan, yang merupakan dasar yang tidak realistis.
- **Efisiensi maksimum.** Ini adalah standar sempurna, yang mengasumsikan kondisi ideal dan optimal. Secara realistis, inefisiensi tertentu akan terjadi.
- **Saat ini dapat dicapai.** Ini didasarkan pada aktivitas yang efisien. Itu adalah tujuan yang mungkin tetapi sulit untuk dicapai. Kejadian normal, seperti kegagalan mesin yang diantisipasi, dipertimbangkan dalam perhitungan standar yang dapat dicapai saat ini.
- **Mengharapkan.** Ini adalah angka yang diharapkan, yang harus mendekati angka sebenarnya.

Anda harus mendasarkan standar pada situasi yang sedang dinilai. Berikut adalah beberapa contoh bagaimana mencocokkan standar dengan situasi tertentu:

<u>Situasi</u>	<u>Standar</u>
Pengurangan biaya	Ketat
Kebijakan harga	Realistis
Kualitas tinggi	Kesempurnaan

7.5 MENENTUKAN DAN MENGEVALUASI VARIANS PENJUALAN

Angka penjualan aktual dan yang dianggarkan harus dibandingkan menurut wilayah, tenaga penjual, dan produk untuk melihat apakah harapan telah terwujud.

Untuk mengevaluasi kinerja penjualan, Anda harus fokus pada volume penjualan yang menguntungkan. Jangan disesatkan oleh volume penjualan yang tinggi; volume penjualan yang tinggi tidak secara otomatis berarti keuntungan yang tinggi karena biaya tinggi yang terkait dengan produk perlu dikurangi. Dengan demikian, laporan oleh tenaga penjualan harus menunjukkan tidak hanya pendapatan yang diperoleh tetapi juga laba kotor yang diperoleh. Meskipun laba kotor belum tentu berarti laba bersih karena tingginya biaya penjualan dan iklan, ini adalah ukuran kinerja yang sah. Secara keseluruhan, laporan akan mengungkapkan di mana harus menempatkan upaya penjualan.

Ketika Anda menilai perubahan laba kotor, Anda harus menyadari bahwa perubahan ini mungkin disebabkan oleh perubahan bauran penjualan, harga jual, volume, atau pengembalian. Juga, analisis lengkap volume penjualan harus mencakup pertimbangan anggaran, standar, rencana penjualan, perbandingan industri, dan biaya produksi. Varians penjualan dihitung untuk mengukur kinerja fungsi pemasaran.

Contoh 7-1. Penjualan yang dianggarkan Western Corporation untuk 20X1 adalah:

Produk A: 10.000 unit seharga Rp 90.000 per unit	900.000.000
Produk B: 30.000 unit seharga Rp 12.000.000 per unit	<u>3.600.000.000</u>
Pendapatan penjualan yang diharapkan	<u>4.500.000.000</u>
Penjualan aktual untuk tahun ini adalah	
Produk A: 8.000 unit dengan harga Rp 93.000 per unit	744.000.000
Produk B: 33.000 unit seharga 11.550.000 per unit	<u>3.811.500.000</u>
Pendapatan penjualan aktual	<u>4.555.500.000</u>

Ada varians penjualan yang menguntungkan sebesar \$3.700, yang terdiri dari varians harga penjualan .

Selisih harga jual sama dengan: (Harga jual aktual - Harga jual yang dianggarkan) x Unit aktual yang terjual

Produk A (Rp 93.000 – Rp 90.000) x Rp 120.000	24.000.000	Baik
Produk B (Rp 115.500 – Rp 120.000) x Rp 495.000.000	<u>148.500.000</u>	Tidak menguntungkan
Selisih harga jual	<u>124.500.000</u>	Tidak menguntungkan

Varians volume penjualan sama dengan: (Kuantitas aktual - Kuantitas yang dianggarkan) x Harga jual yang dianggarkan

Produk A (Rp 120.000.000 - Rp 150.000.000) x Rp 90.000	180.000.000	Tidak menguntungkan
Produk B (Rp 495.000.000 - 450.000.000) x Rp 120.000	<u>360.000.000</u>	Baik
Varian volume penjualan	<u>180.000.000</u>	Baik

Dengan melihat tren penjualan, Anda dapat mengidentifikasi tren yang tidak menguntungkan yang membutuhkan pengurangan upaya penjualan atau perubahan produk.

Anda harus mengevaluasi arti dari varians penjualan ke departemen Anda. Misalnya, varians volume penjualan yang tidak menguntungkan mungkin timbul dari prosedur pemasaran

yang buruk. Varians total penjualan yang tidak menguntungkan mungkin menandakan masalah dengan manajer pemasaran karena dia memiliki kendali atas penjualan, periklanan, dan seringkali penetapan harga. Situasi penjualan yang tidak menguntungkan juga dapat disebabkan oleh kurangnya kontrol kualitas, penggantian komponen dengan kualitas yang lebih buruk karena pembelian yang tidak memadai, atau desain produk yang kurang baik berdasarkan rekayasa yang buruk.

Anda juga harus membandingkan angka penjualan divisi Anda dengan angka penjualan divisi perusahaan pesaing dan dengan rata-rata industri. Terkadang varians volume penjualan yang tidak menguntungkan disebabkan oleh pemotongan harga dari perusahaan pesaing. Dan, jika varians volume yang tidak menguntungkan digabungkan dengan varians harga yang menguntungkan, Anda mungkin kehilangan penjualan dengan menaikkan harga Anda.

7.6 VARIANS BIAYA

Ketika suatu produk dibuat atau layanan dilakukan, Anda harus menentukan tiga ukuran biaya ini:

- Biaya aktual sama dengan harga aktual dikali kuantitas aktual, di mana kuantitas aktual sama dengan kuantitas aktual per unit kerja dikalikan unit kerja aktual yang dihasilkan
- Biaya standar sama dengan harga standar dikalikan kuantitas standar, di mana kuantitas standar sama dengan kuantitas standar per unit kerja dikalikan unit kerja aktual yang dihasilkan.
- Varians biaya total sama dengan biaya aktual dikurangi biaya standar.

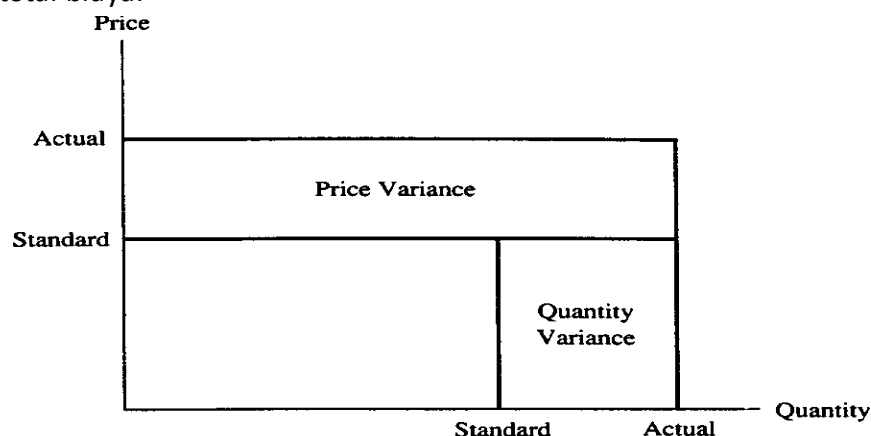
Varians biaya total memiliki dua elemen: varians harga dan varians kuantitas. Varian harga (tarif, pengeluaran) dihitung sebagai berikut:

$$(\text{Harga standar} - \text{Harga sebenarnya}) \times \text{Jumlah sebenarnya}$$

Kuantitas (penggunaan, efisiensi) varians dirumuskan dengan cara berikut:

$$(\text{Kuantitas standar} - \text{Kuantitas sebenarnya}) \times \text{Harga standar}$$

Angka-angka ini dihitung untuk material dan tenaga kerja. Gambar 7-1 menggambarkan analisis varians untuk total biaya.



Gambar 7-1. Analisis Varians Biaya Total

Varians Material

Varians harga bahan memungkinkan Anda untuk mengevaluasi aktivitas departemen pembelian dan untuk melihat dampak perubahan biaya bahan baku terhadap profitabilitas, sedangkan varians kuantitas bahan membantu Anda untuk menilai kinerja supervisor produksi. Contoh 7-2 menghitung tiga jenis varian bahan yang perlu Anda ketahui.

Contoh 7-2. Biaya standar satu unit output (produk atau jasa) adalah Rp 225.000, atau tiga buah dengan harga Rp 75.000 per buah. Selama periode tersebut, 8.000 unit dibuat. Biaya sebenarnya adalah Rp 210.000 per unit, atau dua potong seharga Rp 105.000 per potong,

Varians Bahan Total

Kuantitas standar x Harga standar (24,000 x Rp 75.000)	Rp 1.800.000.000
Jumlah aktual x Harga aktual (16.000 x Rp 105.000)	Rp 1.680.000.000
	Rp 120.000.000F

Varian Harga Bahan

(Harga standar - Harga sebenarnya) x Jumlah sebenarnya (Rp 75.000 - Rp 105.000) x 16.000	Rp 480.000.000U
---	-----------------

Varians Kuantitas Bahan

(Kuantitas standar - Kuantitas sebenarnya) x Harga standar (24,000 - 16,000) x Rp 75.000	Rp 600.000.000 F
---	------------------

Varians harga bahan yang tidak menguntungkan dapat disebabkan oleh satu atau lebih faktor berikut: harga standar yang tidak akurat, kegagalan untuk mengambil diskon pada pembelian kuantitas, kegagalan untuk berbelanja untuk tawar-menawar, kenaikan biaya inflasi, kelangkaan pasokan bahan baku yang mengakibatkan harga yang lebih tinggi, dan inefisiensi departemen pembelian.

Varians kuantitas material yang tidak menguntungkan dihasilkan dari pekerja yang kurang terlatih, mesin yang tidak disetel dengan benar, penggunaan metode produksi yang tidak tepat, pemborosan langsung pada jalur produksi, dan/atau penggunaan material kelas rendah, yang dibeli untuk menghemat uang.

Setelah alasan untuk varians bahan yang tidak menguntungkan telah ditentukan, Anda kemudian dapat menemukan departemen yang bertanggung jawab atau personel kunci:

Alasan

Harga yang dibayar terlalu tinggi
Kegagalan untuk mendeteksi barang yang cacat
Tenaga kerja yang tidak efisien atau pengawasan yang buruk
Campuran bahan yang buruk
Pengiriman material yang terburu-buru
Varians kuantitas yang tidak menguntungkan

Pihak yang bertanggung

jawab
pembelian
menerima
mandor
Manajer produksi
Lalu lintas
mandor

Perubahan tak terduga dalam volume produksi

Manager Penjualan

Untuk mengoreksi varians harga bahan yang tidak menguntungkan, Anda dapat menaikkan harga jual, mengganti bahan yang lebih murah, mengubah metode atau spesifikasi produksi, atau terlibat dalam program pengurangan biaya. Untuk mencapai beberapa tujuan ini, Anda harus memeriksa variabilitas dalam biaya bahan baku, melihat ketidakstabilan harga dalam publikasi perdagangan, dan menekankan integrasi vertikal untuk mengurangi harga dan risiko pasokan bahan baku.

Terakhir, ingatlah bahwa Anda tidak dapat mengontrol varians harga bahan ketika harga yang lebih tinggi disebabkan oleh inflasi atau situasi kekurangan atau ketika pesanan terburu-buru diperlukan oleh pelanggan, yang akan menanggung kenaikan biaya akhir.

7.7 VARIANS TENAGA KERJA

Tingkat tenaga kerja standar didasarkan pada tingkat upah per jam kontrak. Dimana tingkat gaji ditetapkan oleh kontrak serikat pekerja, varians tingkat tenaga kerja biasanya akan minimal. Jika tidak, itu harus menjadi tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Standar efisiensi tenaga kerja biasanya diperkirakan oleh para insinyur berdasarkan analisis operasi produksi.

Varians tenaga kerja ditentukan dengan cara yang mirip dengan varians material, seperti yang diilustrasikan dalam Contoh 7-3.

Contoh 7-3. Biaya standar tenaga kerja adalah empat jam dikalikan Rp 135.000 per jam, atau Rp 2.700.000 per unit. Selama periode tersebut, 7.000 unit diproduksi. Biaya sebenarnya adalah enam jam kali Rp 120.000 per jam, atau Rp 3.600.000 per unit.

Varians Tenaga Kerja Total

Kuantitas standar x Harga standar (28.000 x Rp 135.000)	18.900.000.000
Jumlah aktual x Harga aktual (42.000 x Rp 120.000)	25.200.000.000
	6.300.000.000 U

Varians Tingkat Tenaga Kerja

(Harga standar - Harga sebenarnya) x Jumlah sebenarnya	
(Rp 135.000 - Rp 120.000) x 42.000	630.000.000 F

Varians Efisiensi Tenaga Kerja

(Kuantitas standar - Kuantitas sebenarnya) x Harga standar	
(28.000 - 42.000) x Rp 135.000	9.450.000.000 U

Kemungkinan penyebab varians tingkat tenaga kerja yang tidak menguntungkan adalah sebagai berikut:

1. kenaikan upah,
2. Penjadwalan atau produksi yang buruk mengakibatkan kerja lembur, dan

3. penggunaan pekerja yang memerintahkan tarif per jam lebih tinggi dari yang diharapkan. Kemungkinan alasan perbedaan tarif tenaga kerja dapat dicocokkan dengan pihak yang bertanggung jawab, sebagai berikut:

<u>Alasan</u>	<u>Pihak yang bertanggung jawab</u>
Penggunaan upah lebih atau jumlah pekerja yang berlebihan	Manajer sumber daya manusia atau kontrak serikat pekerja
Deskripsi pekerjaan yang buruk	Sumber daya manusia
Lembur	Rencana produksi

Dalam kasus kekurangan pekerja terampil, mungkin tidak mungkin untuk menghindari varians harga tenaga kerja yang tidak menguntungkan. Varians efisiensi tenaga kerja (kuantitas) dapat dikaitkan dengan satu atau lebih hal berikut:

- Pengawasan yang buruk
- Penggunaan pekerja tidak terampil, yang dibayar dengan tarif lebih rendah, atau campuran tenaga kerja yang salah untuk pekerjaan tertentu
- Penggunaan mesin berkualitas buruk
- Pekerja yang tidak terlatih dengan baik
- Kualitas bahan yang buruk membutuhkan lebih banyak waktu kerja dalam pemrosesan
- Kerusakan mesin
- Keresahan karyawan
- Keterlambatan produksi karena listrik padam

Alasan dan pihak yang bertanggung jawab untuk varians efisiensi tenaga kerja yang tidak menguntungkan kemudian dapat dicocokkan dengan cara berikut:

<u>Alasan</u>	<u>Pihak yang bertanggung jawab</u>
Pengawasan yang tidak memadai	mandor
Fungsi peralatan yang tidak benar	Pemeliharaan
Pasokan bahan tidak mencukupi atau kualitas buruk	pembelian

7.8 VARIANS OVERHEAD

Varians overhead terdiri dari varians terkendali dan volume.

Perhitungan yang relevan menyusul.

Varians overhead total = Overhead aktual vs. Overhead standar
(jam standar x tarif overhead standar).

Varians yang dapat dikontrol = Overhead aktual vs. Anggaran
disesuaikan dengan jam standar.

Catatan: Anggaran yang disesuaikan dengan jam standar sama dengan overhead tetap ditambah overhead variabel (jam standar dikalikan tarif overhead variabel standar).

Varians volume = Overhead standar vs. Anggaran disesuaikan dengan jam standar.

Contoh 7-4 menggunakan persamaan untuk menggambarkan situasi hipotetis.

Contoh 7-4. Berikut data yang disediakan:

Overhead yang dianggarkan (termasuk overhead tetap sebesar Rp 112.500.000 dan overhead variabel Rp 150.000.000)	262.500.000
Jam yang dianggarkan	150.000.000
Biaya overhead aktual	120.000.000
Unit aktual yang diproduksi	12.000.000
Jam standar per unit produksi	75.000

Perhitungan awal adalah sebagai berikut:

Overhead tetap yang dianggarkan (Rp 112.500.000/10.000 jam)	11.250
Biaya overhead variabel yang dianggarkan (Rp 150.000.000/10.000 jam)	<u>15.000</u>
Total overhead yang dianggarkan (Rp 262.500.000/10.000 jam)	<u><u>26.250</u></u>
Jam standar (800 unit x 5 jam per unit)	4,000 jam

Varians Overhead Total

Biaya overhead aktual		120.000.000
Biaya overhead standar		
Jam standar	4,000 jam	
Tarif overhead standar x 105.000.000	26.250	
		15.000.000U

Varians yang Dapat Dikontrol

Biaya overhead aktual		\$8,000
Anggaran disesuaikan dengan jam standar:		
Overhead tetap	\$7,500	
Overhead variabel (Jam standar x Standar tarif overhead variabel - 4,000 x \$1)	4,000	11.500
		3.500F

Varians Volume

Biaya overhead standar	7.000	
Anggaran disesuaikan dengan jam standar		11.500
		4.500U

Karena ada varians yang tidak menguntungkan, Anda ingin mencari pihak yang bertanggung jawab. Varians terkendali adalah tanggung jawab mandor, karena ia mempengaruhi

Analisa Laporan Keuangan (Dr. Budi Raharjo)

biaya overhead yang sebenarnya terjadi. Varians volume adalah tanggung jawab eksekutif manajemen dan manajer produksi, karena mereka terlibat dengan pemanfaatan pabrik.

Di satu sisi, informasi varians overhead variabel sangat membantu dalam mencapai tingkat output dan keputusan bauran output. Ini juga membantu dalam menilai keputusan mengenai input variabel. Di sisi lain, data varians overhead tetap memberikan informasi mengenai kecerdasan pengambilan keputusan dalam kaitannya dengan pembelian beberapa kombinasi ukuran pabrik tetap dan input produksi variabel.

Kemungkinan alasan untuk varians volume overhead yang tidak menguntungkan yang berulang meliputi hal berikut:

- Pembelian pabrik dengan ukuran yang salah
- Penjadwalan yang tidak tepat
- Pesanan tidak mencukupi
- Kekurangan material
- Kegagalan mesin
- Waktu operasi yang lama
- Pekerja yang tidak terlatih dengan baik

Ketika kapasitas menganggur ada, ini mungkin menunjukkan masalah perencanaan operasi jangka panjang.

7.9 PENGGUNAAN ANGGARAN FLEKSIBEL DALAM LAPORAN KINERJA

Anggaran statis (tetap) diarahkan hanya untuk satu tingkat aktivitas dan dengan demikian memiliki masalah dalam pengendalian biaya karena tidak membedakan antara biaya tetap dan biaya variabel.

Anggaran fleksibel diarahkan ke berbagai kegiatan daripada satu tingkat kegiatan. Anggaran fleksibel menggunakan angka yang dianggarkan pada tingkat kapasitas yang berbeda. Ini memungkinkan Anda untuk memilih tingkat kapasitas (normal) terbaik yang diharapkan (100%) dan untuk menetapkan tingkat kapasitas pesimis (80%), optimis (110%), dan penuh (150%). Anda kemudian dapat melihat bagaimana kinerja departemen Anda pada berbagai tingkat kapasitas. Biaya tetap tetap konstan selama Anda beroperasi di bawah kapasitas penuh.

Penganggaran fleksibel membedakan antara biaya tetap dan biaya variabel, sehingga memungkinkan anggaran, yang dapat disesuaikan secara otomatis (melalui perubahan total biaya variabel) ke tingkat aktivitas tertentu yang sebenarnya dicapai. Dengan demikian, varians antara biaya aktual dan biaya yang dianggarkan disesuaikan untuk volume naik dan turun sebelum perbedaan karena faktor harga dan kuantitas dihitung. Perhatikan bahwa anggaran fleksibel terutama digunakan untuk mengukur kinerja secara akurat karena anggaran tersebut membandingkan biaya aktual untuk keluaran tertentu dengan biaya yang dianggarkan untuk tingkat keluaran yang sama.

Tabel 7-1 menyajikan contoh anggaran fleksibel. Contoh 7-5 mengilustrasikan perbedaan antara anggaran statis dan fleksibel.

Tabel 7-1. Anggaran Fleksibel

Biaya	Harga berva riasi	Biaya tetap p	Anggaran (50.00 0 jam.)	Aktual (60.00 0 jam)	Anggaran (60.000 jam)	Varians Pengelu aran
Bahan tidak langsung	\$.80	\$6,000	\$46,000	\$56,000	\$54,000	\$2,000(U)
Tenaga kerja tidak langsung	4.20	24,000	234,000	270,000	276,000	6,000(F)
Pengawasan		70,000	70,000	74,000	70,000	4,000(U)
depresiasi		40,000	40,000	32,000	40,000	8,000(F)
Kekuatan dan cahaya	.30	2,000	17,000	21,000	20,000	1,000(U)
Pemeliharaan	4.70	58,000	293,000	287,000	340,000	53,000(F)
Total	<u>\$10.00</u>	<u>\$200,000</u>	<u>\$700,000</u>	<u>\$740,000</u>	<u>\$820,000</u>	<u>\$60,000(F)</u>

Contoh 7-5. Asumsikan bahwa Departemen Fabrikasi Perusahaan X dianggarkan untuk memproduksi 6.000 unit selama bulan Juni. Asumsikan lebih lanjut bahwa hanya 5.800 unit yang diproduksi. Tenaga kerja langsung dan anggaran overhead variabel untuk bulan Juni sebagai berikut:

Produksi yang dianggarkan	6,000 units
Produksi sebenarnya	5,800 units
Tenaga kerja langsung	\$39,000
Biaya overhead variabel:	
Tenaga kerja tidak langsung	6,000
persediaan	900
Perbaikan	<u>300</u>
	<u>\$46,200</u>

Jika anggaran statis digunakan, laporan kinerja untuk Departemen Fabrikasi Perusahaan X akan muncul sebagai berikut:

Produksi dalam satuan	<u>Anggaran</u> 6.000	<u>Sebenarnya</u> 5,800	<u>Varians (U atau F)</u> 200U
Tenaga kerja langsung	\$39,000	\$38,500	\$500F
Biaya overhead variabel:			
Tenaga kerja tidak langsung	6,000	5,950	50F
persediaan	900	870	30F
Perbaikan	<u>300</u>	<u>295</u>	<u>5F</u>
	<u>\$46,200</u>	<u>\$45,615</u>	<u>\$585F</u>

Perbedaan biaya ini tidak berguna: Mereka membandingkan jeruk dengan apel. Artinya, biaya anggaran didasarkan pada tingkat aktivitas 6.000 unit, sedangkan biaya aktual terjadi pada tingkat aktivitas di bawah angka ini (5.800 unit). Dari sudut pandang pengendalian, tidak masuk akal untuk membandingkan biaya pada satu tingkat aktivitas dengan biaya pada tingkat yang berbeda. Perbandingan tersebut membuat manajer produksi terlihat baik selama produksi aktual lebih kecil dari produksi yang dianggarkan. Untuk contoh kita saat ini, kita harus membandingkan biaya pada produksi aktual 5.800 unit.

Produksi yang dianggarkan 6.000 unit

Produksi aktual 5.800 unit

		<u>Anggaran</u> <u>(5,800 units)</u>	<u>Sebenarnya</u> <u>(5,800 units)</u>	<u>Varians</u> <u>(U or F)</u>
Tenaga kerja langsung	\$6.50 per unit	\$37,700	\$38,500	\$800U
Overhead variabel:				
Tenaga kerja tidak langsung	1.00	5,800	5,950	150U
persediaan	.15	870	870	0
Perbaikan	.05	290	295	5U
		<u>\$7.70</u>	<u>\$44,660</u>	<u>\$955U</u>

Semua varians biaya tidak menguntungkan, dibandingkan dengan varians biaya yang menguntungkan pada laporan kinerja menggunakan pendekatan anggaran statis.

7.10 STANDAR DAN VARIAN DALAM PEMASARAN

Sebelum menetapkan standar pemasaran di wilayah perdagangan tertentu, Anda harus memeriksa kondisi sebelumnya, saat ini, dan yang diperkirakan. Anda juga harus membuat penyesuaian untuk standar yang berbeda menurut lokasi geografis. Dalam merumuskan biaya standar untuk fungsi transportasi, rute lalu lintas biaya minimum harus dipilih berdasarkan pola distribusi.

Standar biaya iklan di wilayah tertentu akan bervariasi tergantung pada jenis media iklan yang dibutuhkan, yang pada gilirannya didasarkan pada jenis pelanggan yang ingin dijangkau iklan serta sifat persaingan. Beberapa biaya penjualan langsung dapat distandarisasi, seperti presentasi produk yang waktu standar per panggilan penjualan dapat ditetapkan. Beban penjualan langsung harus dikaitkan dengan jarak yang ditempuh, frekuensi panggilan yang dilakukan, dll. Jika komisi penjualan didasarkan pada penjualan yang dihasilkan, standar dapat didasarkan pada persentase penjualan bersih.

Studi waktu dan gerak biasanya merupakan cara yang lebih baik untuk menetapkan standar penjualan daripada kinerja sebelumnya, karena strategi masa lalu mungkin tidak efisien. Dari sekian banyak standar dan varian pemasaran, kami akan fokus pada, untuk tujuan ilustrasi, yang terkait dengan penjualan.

7.11 STANDAR PENJUALAN

Standar penjualan dapat ditetapkan dalam hal upaya, pencapaian, atau hubungan antara upaya dan pencapaian. Misalnya, seorang wiraniaga mungkin diharapkan melakukan 100 panggilan per bulan. Dengan melakukan 100 panggilan, wiraniaga memenuhi standar. Dia mungkin diharapkan untuk mendapatkan 60 pesanan atau \$300.000 dalam bisnis berdasarkan 100 panggilan. Dengan demikian, standar yang berbeda tercapai. Anda perlu menetapkan standar penjualan untuk mengontrol aktivitas penjualan, untuk menghargai prestasi, dan untuk mendorong upaya penjualan.

Menganalisis Varians Tenaga Penjual

Anda harus menilai efektivitas tenaga penjualan dalam suatu wilayah, termasuk waktu yang dihabiskan dan biaya yang dikeluarkan. Contoh 7-6 dan 7-7 memberi Anda data dan perhitungan untuk menganalisis varians dalam dua situasi hipotetis.

Contoh 7-6. Data penjualan untuk departemen Anda mengikuti.

Biaya standar	Rp 3.600.000.000
Hari tenaga penjual standar	Rp 30.000.000
Tarif standar per hari tenaga penjual	Rp 1.800.000
Harga asli	Rp 3.570.000.000
Hari tenaga penjual yang sebenarnya	Rp 25.500.000
Tarif aktual per hari tenaga penjual	Rp 2.100.000

Varians Biaya Total

Biaya sebenarnya	Rp 3.570.000.000
Biaya standar	Rp 3.600.000.000
	Rp 30.000.000F

Catatan: Varian biaya dapat ditentukan oleh wilayah, produk, atau personel . Varians kontrol dipecah menjadi hari tenaga penjual dan biaya tenaga penjual.

Varians dalam Hari Tenaga Penjual

(Hari aktual - Hari standar) x Tarif standar per hari

$$(1.700 - 2.000) \times \text{Rp } 1.800.000 \quad \text{Rp } 54.000.000\text{F}$$

Variansnya menguntungkan karena wilayah itu ditangani dalam beberapa hari lebih sedikit dari yang diharapkan.

Varians dalam Biaya Tenaga Penjual

(Tarif aktual - Tarif standar) x Hari aktual

$$(\text{Rp } 2.100.000 - \text{Rp } 1.800.000) \times 1.700 \quad \text{Rp } 51.000.000\text{U}$$

Hasil varians yang tidak menguntungkan karena tarif aktual per hari lebih besar dari tarif yang diharapkan per hari.

Contoh 7-7. Seorang wiraniaga memanggil 55 pelanggan dan masing-masing menjual rata-rata Rp 42.000.000 barang dagangan. Standar panggilan adalah 50 dan penjualan standar adalah Rp 36.000.000. Analisis varians panggilan dan penjualan berikut.

Varians Total

Panggilan aktual x Penjualan aktual (55 x Rp 42.000.000)	Rp 2.310.000.000
Panggilan standar x Penjualan standar (50 x Rp 36.000.000)	Rp 1.800.000.000
	Rp 510.000.000 F

Varians menguntungkan Rp 510.000.000 dapat dipecah sebagai berikut.

Varians dalam Panggilan

Panggilan sebenarnya - Panggilan standar) x Obral standar (55 - 50) x Rp 36.000.000	Rp 180.000.000 F
--	------------------

Varian dalam Penjualan

(Penjualan aktual - Penjualan standar) x Panggilan standar (Rp 42.000.000- Rp 36.000.000) x 50	Rp 300.000.000 F
---	------------------

Varians Bersama

(Panggilan aktual - Panggilan standar) x (Penjualan aktual - Penjualan standar) (55 - 50) x (Rp 42.000.000- Rp 36.000.000)	Rp 30.000.000 F
---	-----------------

Anda harus mendorong staf penjualan Anda untuk mendorong produk dengan profitabilitas tertinggi daripada harga jual tertinggi atau resistensi penjualan paling rendah. Ukuran kinerja tambahan dari efektivitas tenaga penjualan termasuk memenuhi kuota penjualan, jumlah pesanan dari pelanggan saat ini dan pelanggan baru, profitabilitas per pesanan, dan hubungan antara biaya tenaga penjual dan pendapatan yang diperoleh.

Hindari membayar komisi wiraniaga Anda atas penjualan kotor karena Anda dapat mendorong mereka untuk menjual kepada siapa pun, yang menghasilkan pengembalian dan potongan penjualan yang besar. Sebaliknya, komisi harus dikaitkan dengan penjualan bersih.

7.12 VARIANS DALAM BIAYA PERGUDANGAN

Varians biaya pergudangan dapat dihitung dengan melihat biaya per unit untuk menyimpan barang dagangan dan jumlah pesanan yang diantisipasi. Contoh 7-8 memberikan data dan perhitungan varians biaya pergudangan untuk situasi hipotetis.

Contoh 7-8. Informasi berikut berlaku untuk produk:

Biaya standar	Rp 181.500.000
Pesanan standar	Rp 82.500.000
Biaya satuan standar	Rp 33.000
Harga asli	Rp 210.450.000

Pesanan sebenarnya	Rp 91.500.000
Biaya satuan sebenarnya	Rp 34.500

Varians Biaya Pergudangan Total

Biaya sebenarnya	Rp 210.450.000
Biaya standar	Rp 181.500.000
	Rp 28.950.000 U

Varians total dipisahkan menjadi varians dalam pesanan dan varians dalam biaya, sebagai berikut.

Varian dalam Pesanan

(Pesanan aktual vs. Pesanan standar) x Biaya satuan standar

(6.100 vs. 5.500) x Rp 33.000

Rp 19.800.000

U

Varians dalam Biaya

(Biaya aktual per unit vs. Biaya standar per unit) x

Pesanan aktual (Rp 34.500 vs Rp 33.000) x 6.100

\$610 U

7.13 KESIMPULAN

Analisis varians sangat penting untuk penilaian semua aspek bisnis, termasuk manufaktur, pemasaran, dan layanan. Varians adalah bendera merah (atau hijau) yang harus diperhatikan dan menjadi perangkat pemantauan dan kontrol. Varians yang tidak menguntungkan harus diperiksa untuk memastikan apakah mereka dapat dikendalikan oleh Anda atau tidak dapat dikendalikan karena hanya terkait dengan faktor eksternal. Ketika varians dapat dikendalikan, tindakan korektif segera harus diambil untuk menangani masalah tersebut. Jika varians menguntungkan, pemeriksaan tetap harus dilakukan sehingga kebijakan perusahaan dapat mencakup aspek-aspek positif. Selanjutnya, pihak yang bertanggung jawab atas varians yang menguntungkan harus diakui dan dihargai.

Dengan melihat varians, Anda membuat departemen Anda lebih efisien dan lebih murah untuk dijalankan, dengan kualitas layanan atau produk pada tingkat yang konstan. Anda juga harus menentukan rentang varians yang dapat diterima. Bahkan varians kecil dapat berarti penghematan besar, jika menguntungkan, atau kerugian besar, jika tidak menguntungkan. Dengan menganalisis varians, Anda menggunakan alat untuk melindungi tabungan dan untuk mengurangi inefisiensi dan kerugian.

Bab 7 Meninjau Pertanyaan

1. Saat menyiapkan laporan kinerja untuk pusat biaya menggunakan teknik penganggaran fleksibel, kolom biaya anggaran harus didasarkan pada:
 - A. Jumlah yang dianggarkan dalam anggaran awal yang disiapkan sebelum awal tahun.
 - B. Jumlah aktual untuk periode yang sama tahun sebelumnya.

- C. Anggaran disesuaikan dengan tingkat aktivitas aktual untuk periode yang dilaporkan.
 - D. Anggaran disesuaikan dengan tingkat kegiatan yang direncanakan untuk periode yang dilaporkan.
2. Anggaran fleksibel sesuai untuk
 - A. Pengendalian bahan langsung dan tenaga kerja langsung tetapi tidak penjualan dan biaya administrasi.
 - B. Setiap tingkat aktivitas.
 - C. Pengendalian tenaga kerja langsung dan bahan langsung tetapi tidak overhead pabrik tetap.
 - D. Pengendalian beban penjualan dan administrasi tetapi bukan overhead pabrik.
 3. Manakah dari berikut ini yang benar mengenai biaya standar?
 - A. Biaya standar adalah perkiraan biaya yang hanya dapat dicapai dalam kondisi yang paling ideal, tetapi jarang dapat dipraktikkan.
 - B. Biaya standar sulit digunakan dengan sistem penetapan biaya.
 - C. Jika digunakan dengan benar, standar dapat membantu memotivasi karyawan.
 - D. Varians yang tidak menguntungkan, bahan dalam jumlah, harus diselidiki, tetapi varians yang menguntungkan besar tidak perlu diselidiki.
 4. Biaya satuan standar digunakan dalam perhitungan varians harga bahan dan jumlah (penggunaan) bahan. Benar atau salah?
 5. Di bawah sistem biaya standar, varians harga bahan biasanya menjadi tanggung jawab perusahaan
 - A. Manajer produksi.
 - B. Manajer akuntansi biaya.
 - C. Manajer penjualan.
 - D. Manajer pembelian.
 6. Di bawah sistem biaya standar, varians penggunaan bahan (kuantitas) adalah tanggung jawab dari
 - A. A.Pengawas produksi.
 - B. Pembelian dan teknik industri.
 - C. Pembelian dan penjualan.
 - D. Penjualan dan teknik industri.
 7. Varians efisiensi tenaga kerja langsung yang tidak menguntungkan dapat disebabkan oleh a(n)
 - A. Varians pengeluaran overhead variabel yang tidak menguntungkan.
 - B. Varians pengeluaran overhead variabel yang menguntungkan.
 - C. Varians volume overhead tetap yang tidak menguntungkan.
 - D. Varians kuantitas (penggunaan) bahan yang tidak menguntungkan.
 8. Bagaimana varians tarif tenaga kerja dihitung?
 - A. Selisih antara tarif standar dan aktual, dikalikan dengan jam standar.
 - B. Selisih antara jam standar dan jam aktual, dikalikan tarif aktual.
 - C. Selisih antara tarif standar dan aktual, dikalikan dengan jam aktual.

D. Selisih antara jam standar dan jam aktual, kali perbedaan antara tarif standar dan aktual.

Bab 7 Meninjau Jawaban

1. Saat menyiapkan laporan kinerja untuk pusat biaya menggunakan teknik penganggaran fleksibel, kolom biaya anggaran harus didasarkan pada:
 - A. Salah. Jumlah anggaran statis (atau tetap) tidak berguna untuk tujuan perbandingan. Anggaran untuk tingkat aktivitas aktual yang dicapai lebih penting. Anda tidak ingin membandingkan apel dengan jeruk.
 - B. Salah. Angka tahun sebelumnya tidak berguna jika tingkat aktivitas berbeda.
 - C. **Benar.** Jika laporan akan digunakan untuk evaluasi kinerja, kolom biaya anggaran harus didasarkan pada tingkat aktivitas aktual untuk periode tersebut. Kemampuan untuk menyesuaikan jumlah untuk berbagai tingkat aktivitas adalah keuntungan utama dari penganggaran fleksibel. Perhatikan bahwa anggaran fleksibel terutama digunakan untuk mengukur kinerja secara akurat karena anggaran tersebut membandingkan biaya aktual untuk keluaran tertentu dengan biaya yang dianggarkan untuk tingkat keluaran yang sama.
 - D. Salah. Anggaran yang didasarkan pada tingkat kegiatan yang direncanakan tidak sebermakna yang didasarkan pada tingkat kegiatan yang sebenarnya. Kinerja harus diukur pada apel dengan menerapkan dasar.
2. Anggaran fleksibel sesuai untuk
 - A. Salah. Anggaran fleksibel berguna untuk mengendalikan biaya variabel, termasuk biaya penjualan dan administrasi.
 - B. Salah. Anggaran fleksibel disiapkan untuk rentang aktivitas tertentu.
 - C. **Benar.** Anggaran fleksibel diarahkan ke berbagai kegiatan daripada satu tingkat kegiatan. Anggaran fleksibel menggunakan angka yang dianggarkan pada tingkat kapasitas yang berbeda. Fleksibilitas ini penting jika biaya bervariasi dengan tingkat aktivitas. Jadi, anggaran fleksibel sangat tepat untuk pengendalian tenaga kerja langsung dan bahan baku langsung (keduanya biaya variabel), tetapi tidak diperlukan untuk pengendalian overhead pabrik tetap. Menurut definisi, biaya overhead tetap tidak berubah ketika tingkat aktivitas berubah.
 - D. Salah. Anggaran fleksibel berguna untuk mengendalikan biaya variabel, termasuk biaya overhead pabrik variabel dan penjualan variabel dan biaya administrasi.
3. Manakah dari berikut ini yang benar mengenai biaya standar?
 - A. Salah. Biaya standar harus dapat dicapai dalam kondisi operasi yang efisien.
 - B. Salah. Sistem biaya standar cocok untuk sistem biaya.
 - C. Benar. Standar digunakan sebagai norma yang dengannya hasil aktual dapat dibandingkan. Salah satu manfaat dari sistem biaya standar adalah dapat digunakan untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang ditentukan.
 - D. Salah. Semua varians material harus diselidiki, apakah menguntungkan atau tidak menguntungkan.

4. Biaya satuan standar digunakan dalam perhitungan varians harga bahan dan jumlah (penggunaan) bahan. Benar atau salah?

Benar adalah benar. Varian harga bahan dihitung dengan mengalikan perbedaan antara harga aktual dan harga standar dengan unit yang dibeli. Varians penggunaan bahan dihitung dengan mengalikan selisih antara penggunaan aktual dan penggunaan standar dengan harga standar. Jadi, biaya satuan standar digunakan untuk menghitung varians harga bahan dan varians penggunaan bahan.

Salah adalah tidak benar. Harga standar digunakan dalam perhitungan varians harga material dan varians penggunaan material: Varians Harga Material = (Harga standar - Harga aktual) x Kuantitas aktual; Varians Kuantitas Bahan = (Kuantitas standar - Kuantitas sebenarnya) x Harga standar.

5. Di bawah sistem biaya standar, varians harga bahan biasanya menjadi tanggung jawab perusahaan
- Salah. Manajer produksi tidak memiliki kendali atas harga yang dibayarkan untuk bahan.
 - Salah. Manajer akuntansi biaya tidak memiliki kendali atas harga yang dibayarkan untuk bahan.
 - Salah. Manajer penjualan tidak memiliki kendali atas harga yang dibayarkan untuk bahan.
 - Benar.** Selisih harga bahan adalah perbedaan antara harga standar dan harga sebenarnya yang dibayarkan untuk bahan. Varians ini biasanya menjadi tanggung jawab departemen pembelian. Dengan demikian, manajer pembelian memiliki insentif untuk mendapatkan harga terbaik.
6. Di bawah sistem biaya standar, varians penggunaan bahan (kuantitas) adalah tanggung jawab dari
- Benar.** Varians kuantitas bahan adalah perbedaan antara kuantitas aktual dan standar yang digunakan dalam produksi, dikalikan dengan harga standar. Varians kuantitas bahan yang tidak menguntungkan biasanya disebabkan oleh pemborosan, penyusutan, atau pencurian. Dengan demikian, mungkin menjadi tanggung jawab departemen produksi karena penggunaan berlebih terjadi saat bahan berada di departemen itu. Teknik industri juga dapat berperan karena bertanggung jawab atas desain proses produksi.
 - Salah. Pembelian cenderung tidak mempengaruhi varians kuantitas bahan.
 - Salah. Penjualan tidak berpengaruh pada varians kuantitas bahan.
 - Salah. Varians kuantitas bahan = (Kuantitas standar - Kuantitas aktual) x Harga standar tidak menggunakan data penjualan.
7. Varians efisiensi tenaga kerja langsung yang tidak menguntungkan dapat disebabkan oleh a(n)
- Salah. Varians pengeluaran overhead variabel dapat dipengaruhi oleh, tetapi tidak mempengaruhi, varians efisiensi tenaga kerja langsung. Overhead variabel termasuk tenaga kerja tidak langsung, bukan tenaga kerja langsung.
 - Salah. Overhead variabel termasuk tenaga kerja tidak langsung, bukan langsung. Varians pengeluaran overhead variabel tidak mempengaruhi varians efisiensi tenaga kerja langsung.

- C. Salah. Varians volume tidak berhubungan dengan varians efisiensi tenaga kerja langsung.
- D. **Benar.** Varians efisiensi tenaga kerja langsung yang tidak menguntungkan terjadi ketika produksi membutuhkan lebih banyak jam kerja daripada yang diharapkan, misalnya, karena karyawan mengambil istirahat kerja lebih lama daripada yang diantisipasi ketika standar ditetapkan. Varians juga dapat disebabkan oleh keterlambatan produksi, seperti yang disebabkan oleh kualitas bahan yang buruk atau kekurangan bahan. Dengan demikian, varians kuantitas bahan yang tidak menguntungkan dapat menunjukkan bahwa bahan yang digunakan berlebihan.
8. Bagaimana varians tarif tenaga kerja dihitung?
- A. Salah. Jam aktual harus digunakan untuk menentukan varian tarif tenaga kerja. . Varian harga (tarif, pengeluaran) dihitung sebagai berikut: $(\text{Harga standar} - \text{Harga aktual}) \times \text{Jumlah aktual}$
- B. Salah. Rumus ini tidak memberikan varians yang berguna. Kuantitas (penggunaan, efisiensi) varians dirumuskan dengan cara berikut: $(\text{Kuantitas standar} - \text{Kuantitas sebenarnya}) \times \text{Harga standar}$
- C. Benar. Varians tarif tenaga kerja dihitung dengan mencari perbedaan antara standar dan tarif aktual dan kemudian dikalikan dengan jam aktual: $AH(\text{AR} - \text{SR})$.
- D. Salah. Perbedaan antara jam standar dan jam aktual, dikalikan perbedaan antara tarif standar dan aktual, adalah varian tarif/penggunaan dalam analisis varians tenaga kerja tiga arah (tidak digunakan secara luas).

BAB 8

MENGELOLA ASET KEUANGAN

8.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Tentukan modal kerja.
- Jelaskan cara membiayai aset.
- Mengidentifikasi cara untuk meningkatkan manajemen kas.
- Mengenali cara untuk mempercepat penerimaan kas atau menunda pembayaran kas.

Perusahaan harus mempertahankan tingkat modal kerja yang cukup untuk membayar tagihan pada saat jatuh tempo. Kegagalan untuk melakukannya adalah kebangkrutan teknis dan dapat mengakibatkan kebangkrutan yang tidak disengaja. Sayangnya, memegang aset lancar untuk tujuan membayar tagihan tidak menguntungkan bagi perusahaan karena biasanya menawarkan pengembalian yang rendah dibandingkan dengan investasi jangka panjang. Dengan demikian, pengelolaan modal kerja yang terampil membutuhkan keseimbangan antara keinginan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dengan kebutuhannya akan likuiditas yang memadai.

Kemampuan mengelola modal kerja akan meningkatkan pengembalian dan meminimalkan risiko kekurangan uang tunai. Ada berbagai cara mengelola modal kerja untuk mencapai kesuksesan. Metode-metode ini akan dibahas dalam bab ini.

8.2 MODAL KERJA

Secara singkat, modal kerja sama dengan total aset lancar - aset paling likuid perusahaan. Contoh 8-1 mengilustrasikan bagaimana menghitung modal kerja.

Contoh 8-1. Aset berikut ada: Rp 150.000.000 tunai, Rp 450.000.000 dalam piutang, Rp 630.000.000 dalam persediaan, Rp 1.350.000.000 dalam bentuk mesin, Rp 540.000.000 dalam investasi jangka panjang, dan Rp 60.000.000 dalam paten. Modal kerja terdiri dari total aset lancar:

Tunai	Rp 150.000.000
Piutang usaha	Rp 450.000.000
Inventaris	<u>Rp 630.000.000</u>
Jumlah modal kerja	<u>Rp 1.230.000.000</u>

Likuiditas aset lancar akan mempengaruhi syarat dan ketersediaan kredit jangka pendek. Semakin likuid bisnis Anda, umumnya semakin mudah bagi Anda untuk mendapatkan kredit jangka pendek dengan persyaratan yang menguntungkan. Kredit jangka pendek, pada gilirannya, mempengaruhi jumlah kas yang dimiliki.

Kebutuhan modal kerja Anda sebagian akan tergantung pada berapa lama waktu yang dibutuhkan perusahaan Anda untuk mengubah bahan mentah menjadi produk yang dijual. Semakin lama waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh atau memproduksi barang, semakin besar modal kerja yang dibutuhkan.

8.3 ASET PEMBIAYAAN

Ketika Anda membutuhkan dana untuk membeli persediaan musiman, Anda harus membiayainya dengan hutang jangka pendek karena penjualan persediaan akan menghasilkan dana dalam waktu dekat untuk melunasi kewajiban. Hutang jangka pendek memberikan fleksibilitas untuk memenuhi kebutuhan musiman sesuai kemampuan Anda untuk membayar kembali pinjaman. Aset jangka panjang harus dibiayai dengan hutang jangka panjang karena aset bertahan lebih lama dan pembiayaan dapat tersebar dalam jangka waktu yang lebih lama. Kedua strategi ini disebut hedging; yaitu, Anda membiayai aset dengan kewajiban dengan jatuh tempo yang sama sehingga hasil dan pengembalian dari aset dapat digunakan untuk melunasi utang, sehingga mengurangi risiko pembiayaan.

8.4 MENGELOLA UANG TUNAI DENGAN BENAR

Manajemen kas yang baik mengharuskan Anda untuk mengetahui berapa banyak uang tunai yang dibutuhkan, berapa banyak uang tunai yang Anda miliki, dan di mana uang itu berada. Pengetahuan ini sangat penting selama periode inflasi. Sebelum Anda merencanakan strategi pengelolaan kas, Anda perlu memperhatikan beberapa kebutuhan dasar penanganan kas. Misalnya, pastikan bahwa penerimaan kas disetorkan segera. Juga, pastikan bahwa uang tunai tidak diikat secara tidak perlu di rekening lain seperti uang muka atau pinjaman kepada karyawan dan deposito asuransi.

Selanjutnya, Anda perlu menentukan tujuan pengelolaan kas Anda. Anda ingin menginvestasikan kelebihan uang tunai untuk pengembalian tetapi memiliki likuiditas yang memadai untuk memenuhi kebutuhan Anda. Dengan demikian, Anda harus merencanakan kapan memiliki kelebihan dana yang tersedia untuk investasi dan kapan uang perlu dipinjam. Tetapi sejumlah uang tunai yang tersedia diperlukan untuk permintaan yang tidak terduga atau untuk masalah pengumpulan pelanggan.

Apa yang menentukan berapa banyak uang tunai yang harus Anda pegang? Faktor kuncinya adalah kebijakan manajemen kas, posisi likuiditas saat ini, preferensi risiko likuiditas, tanggal jatuh tempo utang, kemampuan untuk meminjam, perkiraan arus kas jangka pendek dan jangka panjang, dan probabilitas arus kas yang berbeda dalam berbagai keadaan.

Anda tidak ingin saldo kas yang berlebihan karena tidak ada pengembalian yang dapat diperoleh darinya. Kas minimum yang harus disimpan adalah yang lebih besar dari (1) saldo kompensasi (deposito yang dipegang oleh bank untuk mengkompensasi penyediaan layanan) atau (2) saldo pencegahan (uang yang disimpan untuk keperluan darurat) ditambah saldo transaksi (uang untuk menutup cek yang beredar). Anda bisa lolos dengan saldo kas yang lebih kecil ketika penerimaan kas dan pengeluaran kas sangat sinkron dan dapat diprediksi. Anda harus

memperkirakan secara akurat jumlah uang tunai yang dibutuhkan, sumbernya, dan tujuannya. Data ini diperlukan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Peramalan membantu dalam menentukan waktu pembiayaan, pembayaran utang, dan jumlah yang akan ditransfer antar rekening dengan tepat.

Jika Anda memiliki banyak rekening bank, Anda mungkin dapat menjaga agar tidak menumpuk saldo yang berlebihan. Anda membutuhkan lebih sedikit uang tunai jika Anda dapat meminjam dengan cepat dari bank, seperti berdasarkan perjanjian kredit, yang memungkinkan Anda untuk meminjam secara instan hingga jumlah maksimum yang ditentukan. Garis kredit adalah pengaturan antara bank dan peminjam di mana bank berkomitmen untuk meminjamkan hingga jumlah maksimum tertentu kepada peminjam dalam periode tertentu.

Peringatan: Uang tunai di beberapa rekening bank mungkin tidak tersedia untuk investasi. Misalnya, ketika bank meminjamkan uang kepada Anda, mungkin mengharuskan Anda untuk menyimpan dana sebagai jaminan. Setoran ini disebut sebagai saldo kompensasi, yang sebenarnya merupakan kas yang dibatasi penggunaannya.

Manajemen kas juga memerlukan mengetahui jumlah dana yang tersedia untuk investasi dan jangka waktu mereka dapat diinvestasikan. Anda dapat menginvestasikan dana dengan cara berikut:

- Deposito berjangka, termasuk tabungan yang memperoleh bunga harian, tabungan jangka panjang, dan sertifikat deposito (deposito berjangka jangka pendek yang dapat dinegosiasikan dengan bank, diterbitkan pada nilai nominal dan memberikan bunga pada saat jatuh tempo).
- Reksa dana pasar uang, yang dikelola portofolio jangka pendek, instrumen utang bermutu tinggi seperti tagihan Treasury dan surat berharga.
- Giro yang membayar bunga.
- Akseptasi bankir, yang berjangka pendek (sampai enam bulan), wesel tanpa bunga sampai dengan \$1 juta diterbitkan dengan diskon. Akseptasi sebagian besar diperdagangkan secara internasional dan menikmati status kredit pilihan mereka karena "penerimaan" (jaminan) mereka untuk pembayaran di masa depan oleh bank komersial. Akseptasi bankir adalah wesel yang ditarik dan diterima oleh lembaga perbankan, yang pada dasarnya menggantikan kredatnya dengan kredit importir atau pemegang barang dagangan.
- Surat berharga, yang merupakan instrumen utang jangka pendek tanpa jaminan yang diterbitkan oleh perusahaan yang kuat secara finansial (lihat Bab 16 untuk pembahasan lebih rinci).
- Pengecualian pajak jangka pendek yang dikeluarkan oleh negara bagian dan lembaga pemerintah lokal dalam denominasi hingga Rp 15.000 juta. Jatuh tempo biasanya berkisar antara 6 hingga 12 bulan. Ada pasar sekunder yang bagus untuk dijual kembali. Bunga dibayarkan pada saat jatuh tempo.
- Perjanjian pembelian kembali yang diterbitkan oleh dealer di sekuritas pemerintah AS.

- Jangka waktunya berkisar dari satu hari hingga tiga bulan. Mereka datang dalam jumlah khas Rp 7.500.000.000 atau lebih. Tidak ada pasar sekunder. Mereka adalah kontrak hukum antara peminjam (penjual sekuritas) dan pemberi pinjaman (pembeli sekuritas). Peminjam akan membeli kembali dengan harga kontrak ditambah biaya bunga.
- Tagihan Treasury, yang didukung oleh pemerintah AS. Treasury bill diterbitkan untuk jangka waktu 4, 13, 26, dan 52 minggu. Mereka berdagang dalam unit minimum \$100. Surat utang negara diterbitkan dengan diskon, yang berarti bahwa bunga mewakili perbedaan antara harga yang dibayarkan dan nilai nominal instrumen pada tanggal jatuh tempo. Tagihan Treasury dibebaskan dari pajak penghasilan negara bagian dan lokal. Tagihan perbendaharaan sangat likuid dan hampir bebas risiko, dan sering digunakan sebagai pengganti uang tunai.

Contoh 8-2 menunjukkan bagaimana menghitung pengembalian tahunan dari tagihan Perbendaharaan.

Contoh 8-2. Tagihan Treasury Rp 150.000.000, tiga bulan dibeli seharga Rp 147.000.000. Pengembalian selama tiga bulan adalah:

$$\frac{\text{Return}}{\text{Investment}} = \frac{\text{Rp } 150.000.000 - \text{Rp } 147.000.000}{\text{Rp } 147.000.000} = \frac{\text{Rp } 3.000.00}{\text{Rp } 147.000.000} = 2\%$$

Secara tahunan, pengembaliannya adalah: $2\% \times 12/3 = 8\%$ (pengembalian tahunan)

Dengan memegang surat berharga, Anda dapat melindungi dari kekurangan uang tunai. Jika bisnis Anda bersifat musiman, Anda dapat membeli surat berharga ketika ada kelebihan dana dan kemudian menjual surat berharga itu ketika ada defisit kas. Anda juga dapat berinvestasi dalam surat berharga ketika dana ditahan sementara untuk mengantisipasi ekspansi modal jangka pendek. Dalam memutuskan portofolio investasi, Anda harus mempertimbangkan tingkat pengembalian, risiko default, daya jual, dan tanggal jatuh tempo.

Dalam memutuskan sistem manajemen kas, Anda harus mempertimbangkan biaya yang terkait dibandingkan dengan pengembalian yang diperoleh dari penerapan sistem. Biaya termasuk biaya bank, waktu Anda, dan gaji karyawan kantor. Anda dapat menggunakan komputer pribadi Anda dalam melakukan transaksi dengan komputer bank dan dana pasar uang. Sistem komputer juga berguna untuk jual beli surat berharga di pasar uang.

Dorongan dari manajemen kas adalah untuk mempercepat penerimaan kas dan menunda pembayaran kas. Menganalisis setiap rekening bank untuk jenis, saldo, dan biaya sehingga pengembalian maksimal.

8.5 MENDAPATKAN UANG LEBIH CEPAT

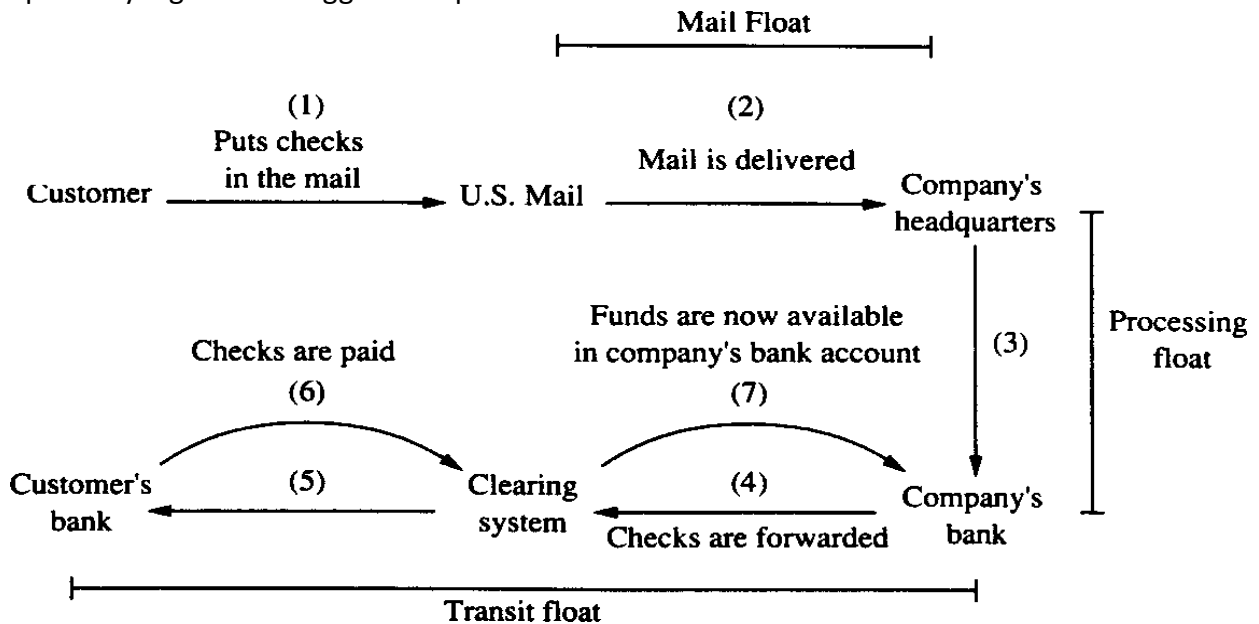
Untuk mempercepat arus kas masuk, Anda harus (1) mengetahui kebijakan bank mengenai ketersediaan dana, (2) mengetahui sumber dan lokasi penerimaan kas, dan (3)

menyusun prosedur penyetoran cepat cek yang diterima dan untuk transfer cepat penerimaan di luar negeri. rekening ke rekening utama perusahaan.

Catatan: Pertukaran data elektronik (EDI) atau EDI keuangan (FEDI) secara signifikan mengurangi atau menghilangkan float. EDI mengacu pada praktik yang berkembang dari pertukaran informasi elektronik langsung antara semua jenis bisnis, sehingga memperpendek lamanya waktu yang dibutuhkan untuk memulai dan menyelesaikan transaksi bisnis. Pembayaran elektronik adalah cara tercepat untuk mengurangi float dengan menyelesaikan penghapusan penanganan pembayaran secara fisik, dan penghematan biaya dari pengurangan biaya penanganan, bersama dengan pembayaran yang lebih cepat, dapat jauh lebih besar daripada biaya implementasi apa pun.

Sebelum Anda menyusun rencana untuk setoran dan transfer cepat, Anda perlu memahami penundaan pemrosesan cek. Penundaan termasuk (1) mail float—waktu cek berpindah dari debitur ke kreditur, (2) processing float—waktu yang diperlukan kreditur untuk menyetor cek setelah diterima, dan (3) float collection (transit) deposit —waktu untuk menghapus cek.

Gambar 8-1 mengilustrasikan sistem pengumpulan uang tunai atau cek untuk bisnis hipotetis yang tidak menggunakan pertukaran data elektronik.



Gambar 8-1. Sistem Pengumpulan Uang Tunai

Anda dapat meminimalkan mail float dengan memastikan bahwa pusat pengumpulan dekat dengan pelanggan. Bank lokal harus dipilih untuk mempercepat penerimaan dana untuk transfer selanjutnya ke rekening perusahaan pusat. Atau, kotak kunci kantor pos strategis dapat digunakan untuk remisi pelanggan. Bank lokal mengumpulkan dari kotak-kotak ini secara berkala sepanjang hari dan menyetorkan dana ke rekening perusahaan. Bank juga menyediakan daftar komputer pembayaran yang diterima oleh rekening dan total harian. Karena sistem kotak kunci memiliki biaya per item yang signifikan, sistem ini paling efektif dengan koleksi bervolume rendah

dan bernilai tinggi. Tetapi sistem ini menjadi semakin tersedia bagi perusahaan dengan volume tinggi, penerimaan rupiah rendah karena kemajuan teknologi (seperti dokumen yang dapat dibaca mesin) menurunkan biaya kotak kunci per item.

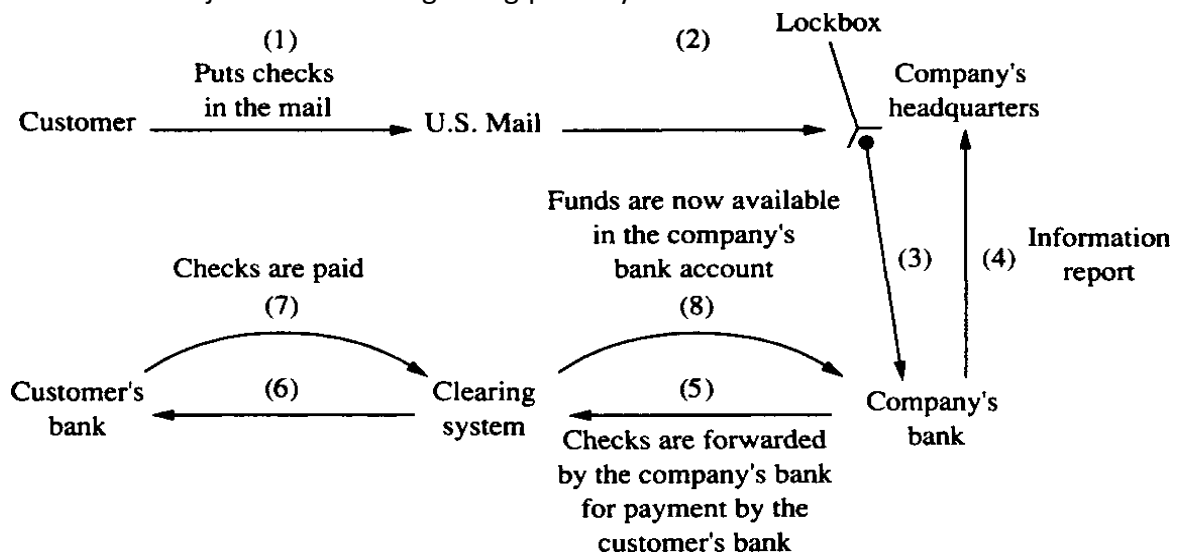
Contoh 8-3 menghitung, untuk situasi hipotetis, jumlah uang yang dapat diikat dengan penundaan pengiriman.

Contoh 8-3. Anda memperoleh penerimaan kas rata-rata Rp 4.500.000.000 per hari. Biasanya diperlukan waktu 6 hari sejak cek dikirimkan hingga ketersediaannya untuk digunakan. Jumlah yang diikat oleh penundaan adalah :

$$6 \text{ hari} \times \text{Rp } 4.500.000.000 = \text{Rp } 27.000.000.000$$

Sebelum menerapkan sistem kotak kunci, Anda perlu melakukan analisis biaya-manfaat dengan mempertimbangkan jumlah rupiah rata-rata cek yang diterima, biaya yang dihemat dengan memiliki kotak kunci, penurunan waktu pengiriman per cek, dan biaya pemrosesan. Gambar 8-2 menggambarkan sistem kotak kunci sederhana.

Contoh 8-4 menunjukkan cara menghitung pembayaran bulanan maksimum untuk kotak kunci.



Gambar 8-2. Sistem Kotak Kunci

Contoh 8-4. Dibutuhkan sekitar delapan hari untuk menerima dan menyetor pembayaran dari pelanggan. Dengan demikian, sistem lockbox sedang dipertimbangkan. Sistem ini diharapkan dapat mengurangi waktu pelampung menjadi lima hari. Koleksi harian rata-rata adalah Rp 6.000.000.000. Tingkat pengembaliannya adalah 11%.

Pengurangan saldo kas yang terjadi jika sistem lockbox dimulai adalah :

$$3 \text{ hari} \times \text{Rp } 6.000.000.000 = \text{Rp } 18.000.000.000$$

Pengembalian yang dapat diperoleh dari dana ini adalah :

$$\text{Rp } 18.000.000.000 \times .11 = \text{Rp } 1.980.000.000$$

Oleh karena itu, biaya bulanan maksimum yang harus dibayar untuk pengaturan kotak kunci adalah:

$$\text{Rp } 1.980.000.000 / 12 = \text{Rp } 165.000.000$$

Contoh 8-5 mengilustrasikan keuntungan finansial dari sistem lockbox.

Contoh 8-5. Anda sedang mempertimbangkan penggunaan sistem lockbox seharga Rp 1.950.000.000 per tahun. Koleksi harian rata-rata Rp 5.400.000.000. Pengaturan lockbox akan mengurangi periode float tiga hari. Tingkat pengembaliannya adalah 14%.

Analisis biaya-manfaat ditunjukkan di bawah ini:

Pengembalian atas pengumpulan uang tunai awal (. 14 x 3 x 1.950.000.000)	Rp 2.268.000.000
Dikurangi: Biaya	(1.950.000.000)
Keuntungan dari kotak kunci	Rp 318.000.000

Anda mungkin juga harus menentukan apakah akan menguntungkan secara finansial atau tidak untuk membagi wilayah pengumpulan geografis menjadi beberapa bagian. Contoh 8-6 menunjukkan bagaimana pemisahan geografis dapat menguntungkan.

Contoh 8-6. Anda memiliki perjanjian dengan Harris Bank, yang menangani penagihan sebesar Rp 60.000 juta per hari dan memerlukan saldo kompensasi sebesar Rp 9.000.000.000. Anda sedang mempertimbangkan untuk membatalkan perjanjian dan membagi wilayah timur sehingga dua bank lain akan menangani bisnis sebagai gantinya. Bank X akan menangani \$ 1 juta sehari dalam penagihan, membutuhkan saldo kompensasi Rp 4.500.000.000, dan Bank Y akan menangani \$ 3 Rp 45.000 juta lainnya sehari, membutuhkan saldo kompensasi Rp 7.500.000.000. Diharapkan pengumpulan akan dipercepat 1 hari jika wilayah timur dibagi. Tingkat pengembaliannya adalah 12%.

Pengaturan baru ini menguntungkan secara finansial, seperti yang ditunjukkan di bawah ini.

Percepatan penerimaan kas (Rp 60.000 x 1/4)	Rp 15.000.000.000
Dikurangi: Saldo kompensasi tambahan (Rp 12.000.000.000 - Rp 9.000.000.000)	<u>(3.000.000.000)</u>
Arus kas meningkat	Rp 12.000.000.000
Waktu: Tingkat pengembalian	<u>x .12</u>
Tabungan tahunan bersih	<u>Rp 1.400.000.000</u>

Perbankan konsentrasi juga harus dipertimbangkan di mana dana dikumpulkan oleh beberapa bank lokal dan ditransfer ke rekening konsentrasi utama di bank lain. Transfer dana dapat dilakukan melalui penggunaan cek transfer penyimpanan (DTCS) atau transfer kawat. Dalam pengaturan DTC, Anda membuat pernyataan resolusi dengan bank, di mana cek tanpa tanda tangan disimpan. Saat bank awal mengumpulkan dana, informasi segera ditransfer ke bank konsentrasi, yang kemudian mengeluarkan DTC untuk mengumpulkan dana outlying. Dana mungkin tersedia pada hari yang sama. Dengan transfer kawat (misalnya, transfer bank, transfer

Analisa Laporan Keuangan (Dr. Budi Raharjo)

federal reserve), dana segera dipindahkan antar bank. Ini menghilangkan transit float karena hanya "dana bagus" yang ditransfer.

Cara lain untuk mempercepat setoran penerimaan kas antara lain sebagai berikut:

- Mengatur cek pra-otorisasi di mana perusahaan menulis cek untuk pelanggannya untuk dibebankan ke rekening giro mereka.
- Kirimkan amplop yang telah diberi alamat sebelumnya kepada pelanggan.
- Memerlukan setoran untuk pesanan besar atau khusus atau tagihan kemajuan saat pekerjaan berlangsung.
- Membebankan bunga atas piutang setelah jangka waktu tertentu.
- Dorong cek mundur dari pelanggan.
- Memiliki persyaratan cash-on-delivery.

Dalam mempercepat penerimaan kas, kita mungkin ingin menentukan pengembalian atas saldo kas.

Contoh 8-7. Saldo kas rata-rata mingguan perusahaan Anda mengikuti:

<u>Peka</u> <u>n</u>	<u>Rata-rata Saldo Tunai</u>
1	210.000.000
2	240.000.000
3	165.000.000
4	<u>225.000.000</u>
Total	<u>840.000.000</u>

Saldo kas rata-rata mingguan adalah :

$$\text{Rp } 840.000.000 / 4 = \text{Rp } 210.000.000$$

Dengan asumsi tingkat bunga tahunan 12%, pengembalian bulanan atas saldo kas rata-rata adalah :

$$\text{Rp } 210.000.000 \times 1\% = \text{Rp } 2.100.000$$

Dengan mempercepat remisi, uang tunai yang dibebaskan dapat diinvestasikan dalam surat berharga untuk pengembalian atau digunakan untuk melunasi hutang jangka pendek.

8.6 MENUNDA PEMBAYARAN TUNAI

Anda harus mencoba menyimpan uang lebih lama untuk mendapatkan bunga yang lebih besar, atau menggunakan dana tersebut dalam proyek atau kegiatan dengan prioritas lebih tinggi dengan hasil yang lebih besar. Jangan pernah membayar tagihan, misalnya, sebelum tanggal jatuh temponya. Cara lain untuk menunda pembayaran tunai adalah sebagai berikut:

1. Lakukan pembayaran sebagian.
2. Gunakan wesel untuk membayar tagihan karena wesel tidak jatuh tempo sesuai permintaan. Ketika bank menerima wesel, bank harus mengembalikan wesel tersebut

kepada Anda untuk diterima sebelum pembayaran. Ketika Anda menerima draf, Anda kemudian menyetor dana ke bank; oleh karena itu, Anda dapat mempertahankan saldo rata-rata yang lebih kecil.

3. Cek pos dari kantor pos dengan pelayanan terbatas atau dari lokasi yang kirimannya harus melalui beberapa titik penanganan, sehingga memperpanjang jangka waktu pembayaran.
4. Menarik cek di bank-bank terpencil atau mendirikan pusat pengeluaran kas di lokasi-lokasi terpencil sehingga periode pembayaran diperpanjang. Misalnya, Anda dapat membayar seseorang di New York dengan cek yang ditarik di bank California.
5. Gunakan kartu kredit dan rekening tagihan untuk memperpanjang waktu antara pembelian barang Anda dan tanggal pembayaran.
6. Menunda frekuensi pembayaran kepada karyawan (misalnya, penggantian akun pengeluaran, penggajian).
7. Membayar komisi penjualan pada saat piutang ditagih dan bukan pada saat penjualan dilakukan.
8. Memelihara akun saldo nol di mana saldo nol dibuat untuk semua unit pengeluaran perusahaan. Rekening-rekening ini berada di bank konsentrasi yang sama. Cek ditarik terhadap akun-akun ini, dengan saldo di setiap akun tidak pernah melebihi \$0. Dengan demikian, otoritas pencairan divisi dipertahankan di tingkat manajemen lokal. Keuntungan dari rekening bersaldo nol adalah kontrol yang lebih baik atas pembayaran tunai, pengurangan kelebihan saldo kas yang disimpan di bank-bank regional, dan kemungkinan peningkatan float pencairan.
9. Menggunakan rekening pengeluaran yang terkendali. Dengan sistem ini, hampir semua pembayaran yang harus dilakukan diketahui di pagi hari. Bank memberi tahu perusahaan tentang totalnya, dan perusahaan mentransfer (biasanya melalui kawat) jumlah yang dibutuhkan.

Anda dapat mengontrol pembayaran tunai dengan memusatkan operasi pembayaran sehingga kewajiban dipenuhi pada waktu yang optimal. Sentralisasi juga akan membantu dalam memprediksi float pencairan.

Anda dapat meminimalkan saldo kas dengan menggunakan probabilitas cek waktu yang diharapkan akan jelas. Setoran, misalnya, dapat dilakukan ke rekening giro penggajian berdasarkan waktu yang diantisipasi dari pembersihan cek. Contoh 8-8 dan 8-9 menggambarkan prinsip ini.

Contoh 8-8. Anda menulis cek rata-rata Rp 750.000.000 per hari; setiap cek membutuhkan waktu tiga hari untuk dibersihkan. Anda akan memiliki saldo buku cek sebesar Rp 2.250.000.000 kurang dari catatan bank.

Contoh 8-9. Setiap dua minggu, Anda membuat cek yang rata-rata Rp 9.000.000.000 dan membutuhkan waktu tiga hari untuk menyelesaikannya. Berapa banyak uang yang dapat Anda

hemat setiap tahun jika Anda menunda transfer dana dari rekening berbunga yang membayar 0,00384% per hari (tarif tahunan 1,4%) selama tiga hari itu?

Bunga selama tiga hari adalah: Rp 9.000.000.000 x (.0000384 x 3) = Rp 1.036.500

Banyaknya periode dua minggu dalam setahun adalah: 52 minggu / 2 minggu = 26

Penghematan per tahun adalah: Rp 1.036.500 x 26 = Rp 26.949.000

Meskipun bukan penundaan pembayaran tunai, Anda dapat mengurangi arus kas keluar dengan pelunasan pinjaman lebih awal, sehingga menghindari beberapa bunga.

Terakhir, dalam merencanakan arus kas, pastikan untuk mempertimbangkan bahwa beberapa jenis lebih tidak pasti daripada yang lain. Misalnya, arus kas utama yang tidak pasti adalah penjualan tunai. Arus kas utama yang diketahui adalah pembayaran gaji. Lakukan penyesuaian sebagaimana mestinya.

Sistem pengelolaan kas yang menggabungkan saran-saran dalam dua bagian terakhir ditunjukkan pada Gambar 8-4.

Percepatan Penerimaan Uang Tunai	Keterlambatan Pembayaran Tunai
Mendorong pembayaran elektronik	Bayar dengan Draf
Sistem kotak kunci	Permintaan Lebih Sering
Perbankan Konsentrasi	Pencairan Float
Cek pra-otorisasi	Lakukan Pembayaran Sebagian
Dapatkan Deposit untuk Pesanan Besar	Gunakan Akun Biaya
Membebaskan Bunga atas Piutang yang Jatuh Tempo	Frekuensi Keterlambatan Membayar Karyawan
	Bayar secara elektronik mendekati tanggal jatuh tempo

Gambar 8-4. Sistem Manajemen Kas

8.7 BIAYA PELUANG DARI MENDAPAT DISKON TUNAI

Banyak perusahaan menetapkan persyaratan kredit yang mengesahkan diskon tunai dengan imbalan pembayaran lebih awal dari jumlah yang dibeli. Jika Anda memanfaatkan diskon tunai, Anda akan mengurangi biaya pembelian.

Biaya peluang adalah pendapatan bersih yang Anda hilangkan dengan menolak tindakan alternatif. Anda biasanya harus memanfaatkan diskon yang ditawarkan oleh kreditur karena biaya peluang yang tinggi. Jika Anda kekurangan dana untuk membayar pemasok lebih awal, Anda harus meminjam uang saat tingkat bunga pinjaman di bawah tingkat diskonto tahunan. Misalnya, jika syarat penjualan adalah 2/10, net/30, Anda memiliki waktu 30 hari untuk membayar tagihan tetapi akan mendapatkan diskon 2% jika Anda membayar dalam 10 hari.

Anda dapat menggunakan rumus berikut untuk menghitung persentase biaya peluang setiap tahun:

$$\text{Kemungkinan biaya} = \frac{\text{persen diskon}}{100 - \text{persen diskon}} \times \frac{360}{N}$$

di mana N = jumlah hari pembayaran dapat ditunda dengan mengabaikan diskon tunai. Ini sama dengan jumlah hari kredit yang beredar dikurangi periode diskon.

Pembilang suku pertama (persen diskon) adalah biaya per rupiah kredit, sedangkan penyebut ($100 -$ diskon persen) mewakili uang yang tersedia dengan tidak menggunakan diskon tunai. Suku kedua menunjukkan berapa kali biaya ini dikeluarkan dalam setahun.

Jika Anda memilih untuk tidak membayar dalam periode diskon, Anda harus menahan uang itu selama mungkin. Misalnya, jika persyaratannya adalah 2/10, net/60, Anda tidak boleh membayar selama 60 hari.

Contoh 8-10. Biaya peluang karena tidak mengambil diskon ketika persyaratannya adalah 3/15, net/60 dihitung sebagai berikut:

$$\text{Biaya Peluang} = (3/(100-3)) \times (360/(60-15)) = (3/97) \times (360/45) = 24,7\%$$

Tabel 8-1 menyajikan kemungkinan persyaratan kredit dan biaya peluang terkait karena tidak membayar dalam periode diskon.

Tabel 8-1. Biaya Peluang Tidak Mengambil Diskon

<u>Persyaratan Kredit</u>	<u>Kemungkinan biaya</u>
1/10, net/45	10.3%
2/10, net/30	36.7%
3/30, net/90	18.6%

8.8 DISKON VOLUME

Diskon volume adalah pengurangan harga yang Anda bayarkan jika sejumlah besar barang dipesan. Pesanan yang lebih besar biasanya memberikan diskon perdagangan yang lebih tinggi.

Meskipun diskon perdagangan mengurangi biaya pembelian barang, itu dapat meningkatkan biaya penyimpanan barang dagangan dalam jumlah yang lebih besar.

Contoh 8-11. Jika Anda membeli 10.000 unit, bukan 5.000 unit, Anda akan menerima diskon 2% untuk pembelian Rp 30.000 per unit. Namun, memegang tingkat barang dagangan yang lebih tinggi akan meningkatkan biaya penyimpanan sebesar Rp 4.500.000. Pesanan yang lebih besar dijamin seperti yang ditunjukkan di bawah ini.

Penghematan karena diskon perdagangan:	
10.000 x 5,04, atau (Rp 30.000 x 0,02)	Rp 6.000.000
Dikurangi: Kenaikan biaya penyimpanan	<u>(Rp 4.500.000)</u>
Keuntungan bersih dari pesanan bernilai lebih tinggi	Rp 1.500.000

8.9 KESIMPULAN

Dengan mengelola uang tunai Anda dengan benar, Anda dapat meningkatkan tingkat pengembalian Anda. Anda harus berusaha untuk mempercepat penerimaan kas dan menunda pembayaran tunai sebanyak mungkin.

Bab 8 Pertanyaan Tinjauan

1. Menentukan tingkat modal kerja yang tepat untuk suatu perusahaan membutuhkan
 - A. Mengevaluasi risiko yang terkait dengan berbagai tingkat aset tetap dan jenis utang yang digunakan untuk membiayai aset tersebut.
 - B. Mengubah struktur modal dan kebijakan dividen untuk perusahaan.
 - C. Mempertahankan utang jangka pendek pada tingkat serendah mungkin karena biasanya lebih mahal daripada utang jangka panjang.
 - D. Mengimbangi profitabilitas aset lancar dan kewajiban lancar terhadap risiko kekurangan uang tunai.
2. Crystal adalah perusahaan mail order ritel yang saat ini menggunakan sistem pengumpulan terpusat yang mengharuskan semua cek dikirim ke kantor pusatnya di Boston. Rata-rata diperlukan waktu 5 hari agar cek yang dikirim dapat diterima, 4 hari bagi Crystal untuk memprosesnya dan 1½ hari untuk cek yang dapat dicairkan melalui banknya. Sistem kotak kunci yang diusulkan akan mengurangi waktu surat dan proses menjadi 3 hari dan waktu kliring cek menjadi 1 hari. Crystal memiliki koleksi harian rata-rata Rp 1.500.000.000. Jika Crystal harus mengadopsi sistem lockbox, saldo kas rata-rata akan meningkat sebesar
 - A. Rp 9.750.000.000.
 - B. Rp 3.750.000.000.
 - C. Rp 12.000.000.000.
 - D. Rp 6.000.000.000.
3. Saldo kompensasi
 - A. Mengkompensasi lembaga keuangan untuk layanan yang diberikan dengan menyediakannya dengan setoran dana.
 - B. Digunakan untuk mengkompensasi kemungkinan kerugian atas portofolio surat berharga.
 - C. Apakah tingkat persediaan yang dimiliki untuk mengimbangi variasi dalam tingkat penggunaan dan waktu tunggu.
 - D. Apakah jumlah bunga dibayar di muka atas pinjaman.
4. Metode percepatan pengumpulan kas termasuk saldo kompensasi. Benar atau salah?
5. Tagihan Treasury paling sering diadakan sebagai pengganti uang tunai. Benar atau salah?
6. Menggunakan tahun 360 hari, berapa biaya peluang bagi pembeli yang TIDAK menerima persyaratan 3/10, net 45?
 - A. A.55,67%
 - B. B.31,81%
 - C. C.22,27%
 - D. D.101,73%
7. Ketika sebuah perusahaan menawarkan persyaratan kredit 2/10, net 30, biaya bunga tahunan, berdasarkan tahun 360 hari, adalah 10,3%. Benar atau salah?

Bab 8 Meninjau Jawaban

1. Menentukan tingkat modal kerja yang tepat untuk suatu perusahaan membutuhkan
 - A. Salah. Pengelolaan aktiva tetap bukan merupakan faktor dalam pengelolaan modal kerja.
 - B. Salah. Struktur modal dan kebijakan dividen merupakan faktor-faktor yang terlibat dalam pembiayaan struktur modal, bukan dalam pengelolaan keuangan modal kerja.
 - C. Salah. Hutang jangka pendek biasanya lebih murah daripada hutang jangka panjang.
 - D. **Benar.** Perusahaan harus mempertahankan tingkat modal kerja yang cukup untuk membayar tagihan pada saat jatuh tempo. Kegagalan untuk melakukannya adalah kebangkrutan teknis dan dapat mengakibatkan kebangkrutan yang tidak disengaja.

Sayangnya, memegang aset lancar untuk tujuan membayar tagihan tidak menguntungkan bagi perusahaan karena biasanya menawarkan pengembalian yang rendah dibandingkan dengan investasi jangka panjang. Dengan demikian, pengelolaan modal kerja yang terampil membutuhkan keseimbangan antara keinginan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dengan kebutuhannya akan likuiditas yang memadai.

2. Crystal adalah perusahaan mail order ritel yang saat ini menggunakan sistem pengumpulan terpusat yang mengharuskan semua cek dikirim ke kantor pusatnya di Boston. Rata-rata diperlukan waktu 5 hari agar cek yang dikirim dapat diterima, 4 hari bagi Crystal untuk memprosesnya dan 1½ hari untuk cek yang dapat dicairkan melalui banknya. Sistem kotak kunci yang diusulkan akan mengurangi waktu surat dan proses menjadi 3 hari dan waktu kliring cek menjadi 1 hari. Crystal memiliki koleksi harian rata-rata Rp 1.500.000.000. Jika Crystal harus mengadopsi sistem lockbox, saldo kas rata-rata akan meningkat sebesar
 - A. **Benar.** Cek saat ini diikat selama 10½ hari (5 untuk pengiriman, 4 untuk diproses, dan 1 untuk kliring). Jika itu dikurangi menjadi 4 hari, saldo kas YHY akan meningkat sebesar Rp 9.750.000.000 (6,5 hari x Rp 1.500.000.000 per hari).
 - B. Salah. Rp 3.750.000.000 dihitung dengan asumsi proses pengumpulan akan dipersingkat 2½ hari.
 - C. Salah. Rp 12.000.000.000 dihitung dengan asumsi proses pengumpulan akan dipersingkat 8 hari.
 - D. Salah. Rp 6.000.000.000 dihitung dengan asumsi proses pengumpulan akan dipersingkat 4 hari.
3. Saldo kompensasi
 - A. **Benar.** Bank terkadang mengharuskan peminjam untuk menyimpan persentase tertentu dari jumlah pinjaman di rekening giro tanpa bunga. Persyaratan ini meningkatkan tingkat bunga efektif yang dibayarkan oleh peminjam. Uang tunai di beberapa rekening bank mungkin tidak tersedia untuk investasi. Misalnya, ketika bank meminjamkan uang kepada Anda, mungkin mengharuskan Anda untuk menyimpan dana sebagai jaminan. Setoran ini disebut sebagai saldo kompensasi, yang sebenarnya merupakan kas yang dibatasi penggunaannya.
 - B. Salah. Dalam akuntansi keuangan, penyisihan penilaian digunakan untuk mencerminkan kerugian atas surat berharga.
 - C. Salah. Stok pengaman diadakan untuk tujuan tersebut.
 - D. Salah. Bunga yang dipotong di muka adalah bunga diskonto.
4. Metode percepatan pengumpulan kas termasuk saldo kompensasi. Benar atau salah?

Benar adalah tidak benar. Saldo kompensasi adalah jumlah minimum yang harus disimpan di rekening bank. Oleh karena itu, ini bukan metode untuk mempercepat pengumpulan uang tunai.

Salah adalah benar. Berbagai metode untuk mempercepat pengumpulan uang tunai termasuk meminimalkan mail float, penggunaan cek yang telah diotorisasi sebelumnya, bank konsentrasi, dan sistem kotak kunci. Saldo kompensasi adalah jumlah rata-rata atau absolut minimum yang harus disimpan di rekening bank. Oleh karena itu, ini bukan sarana untuk mempercepat pengumpulan uang tunai. Persyaratan ini berarti bahwa lebih sedikit uang tunai yang tersedia untuk deposit.
5. Tagihan Treasury paling sering diadakan sebagai pengganti uang tunai. Benar atau salah

Benar adalah benar. Tagihan perbendaharaan adalah kewajiban pemerintah AS jangka pendek yang dijual dengan diskon dari nilai nominalnya. Tagihan perbendaharaan sangat

likuid dan hampir bebas risiko, dan sering digunakan sebagai pengganti uang tunai.

Salah adalah tidak benar. Tagihan Treasury hampir seaman dan likuid seperti uang tunai.

6. Menggunakan tahun 360 hari, berapa biaya peluang bagi pembeli yang TIDAK menerima persyaratan 3/10, net 45?
- A. Salah. 55,67% didasarkan pada ketentuan 3/10, bersih 30.
 - B. **Benar.** Pembayaran harus dilakukan dalam periode diskon jika pengembalian lebih dari biaya modal perusahaan. Dengan ketentuan 3/10, net 45, pembeli memperoleh penghematan 3% untuk pembayaran pada hari kesepuluh, atau 35 hari lebih awal dari yang seharusnya. Misalnya, pada faktur Rp 15.000.000, pembayarannya hanya \$970. Penghematan Rp 450.000 sebanding dengan bunga yang diperoleh dari pinjaman Rp 14.550.000 kepada vendor (pembayaran tidak jatuh tempo selama 35 hari lagi). Tingkat bunga pinjaman hipotetis ini adalah 3,09278% ($\text{Rp } 450.000 / \text{Rp } 14.550.000$). Pengembalian itu untuk periode 35 hari. Menyetahunkan pengembalian membutuhkan penentuan jumlah periode 35 hari dalam setahun. Mengalikan pengembalian selama 35 hari kali periode dalam satu tahun menghasilkan tingkat pengembalian tahunan sekitar 31,81% [$3,09278\% \times (360 \text{ hari} / 35 \text{ hari})$].
 - C. Salah. 22,27% didasarkan pada periode penghasilan 50 hari.
 - D. Salah. 101,73% didasarkan pada diskon 9%.
7. Ketika sebuah perusahaan menawarkan persyaratan kredit 2/10, net 30, biaya bunga tahunan, berdasarkan tahun 360 hari, adalah 10,3%. Benar atau salah?
- Benar adalah salah, 10,3% adalah biaya bunga tahunan untuk jangka waktu kredit 1/10, net/45.
- Salah adalah benar.** Asumsikan bahwa jumlah kotor faktur adalah Rp 15.000.000. Dengan diskon 2%, pembeli hanya akan membayar Rp 14.700.000 pada hari kesepuluh. Jadi, penjual melepaskan Rp 300.000 untuk menerima pembayaran 20 hari lebih cepat dari yang seharusnya. Tingkat bunga 20 hari adalah 0,0204 ($\text{Rp } 300.000 / \text{Rp } 14.700.000$). Jumlah periode 20 hari dalam setahun adalah 18 ($360 / 20$). Jika tingkat suku bunga adalah 2,04% untuk setiap periode 20 hari, maka tingkat bunga tahunan (dibulatkan ke persepuluhan terdekat) adalah 36,7% ($18 \times 2,04\%$).

BAB 9

MENGELOLA PIUTANG DAN KREDIT

9.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengenali cara-cara untuk meningkatkan tingkat pengembalian dengan piutang dan kredit.
- Memahami dan menganalisis nilai piutang.

Sebagian besar transaksi bisnis dilakukan secara kredit. Sebagai manajer, keputusan Anda mengenai piutang harus mencakup apakah akan memberikan kredit, dan, jika demikian, Anda harus menentukan kelayakan, jumlah, dan persyaratan. Jenis persyaratan kredit yang diberikan kepada pelanggan menentukan lamanya waktu yang harus dibayar pelanggan untuk pembelian. Hal ini, pada gilirannya, mempengaruhi volume penjualan. Misalnya, jangka waktu kredit yang lebih lama mungkin akan menghasilkan peningkatan penjualan sementara jangka waktu kredit yang lebih pendek kemungkinan akan menghasilkan penjualan yang lebih sedikit. Meningkatkan kualitas akun yang ditolak juga berarti lebih sedikit penjualan yang akan dilakukan. Oleh karena itu, perusahaan tidak berusaha untuk memaksimalkan penjualannya atau meningkatkan kerugian piutang tak tertagihnya. Tujuannya adalah untuk mengurangi kerugian piutang tak tertagih dan dengan demikian memaksimalkan keuntungan. Selanjutnya, akun berkualitas lebih tinggi akan berarti periode pengumpulan rata-rata yang lebih pendek. Agar berhasil dalam mengelola piutang, Anda harus mempertimbangkan apakah secara finansial bijaksana untuk menahan saldo piutang. Biaya peluang dari mengikat uang dalam piutang adalah hilangnya pengembalian yang dapat diperoleh jika dana tersebut telah diinvestasikan dalam surat berharga. Pengelolaan piutang ini juga melibatkan kebijakan kredit dan penagihan yang sesuai.

Persyaratan kredit memiliki hubungan langsung dengan biaya dan pendapatan terkait yang akan dihasilkan dari piutang. Misalnya, jika persyaratan kredit ketat, akan ada lebih sedikit investasi dalam piutang dan lebih sedikit kerugian piutang tak tertagih, tetapi juga akan ada penjualan yang lebih rendah dan laba yang berkurang. Di sisi lain, jika persyaratan kredit lemah, akan ada penjualan dan laba kotor yang lebih tinggi tetapi piutang tak tertagih yang lebih besar dan biaya peluang yang lebih tinggi untuk membawa investasi dalam piutang usaha karena pelanggan marjinal membutuhkan waktu lebih lama untuk membayar.

Dalam mengevaluasi kemampuan pelanggan potensial untuk membayar, pertimbangkan integritas pelanggan, kesehatan keuangan, dan agunan yang akan dijamin. Kerugian piutang tak tertagih dapat diperkirakan dengan andal ketika Anda menjual ke banyak pelanggan dan ketika kebijakan kredit tidak berubah untuk waktu yang lama. Anda juga harus mempertimbangkan biaya pemberian kredit, termasuk biaya administrasi departemen kredit, layanan komputer, biaya kepada lembaga pemeringkat, dan investigasi lapangan berkala.

9.2 REFERENSI KREDIT

Biro kredit ritel dan layanan referensi kredit profesional harus digunakan untuk menilai kemampuan membayar pelanggan. Salah satu layanan tersebut adalah laporan Dun and Bradstreet (D&B), yang berisi informasi tentang sifat bisnis perusahaan, lini produk, manajemen, informasi laporan keuangan, jumlah karyawan, riwayat pembayaran sebelumnya seperti yang dilaporkan oleh pemasok, jumlah utang saat ini dan jatuh tempo, syarat penjualan, opini audit,

Analisa Laporan Keuangan (Dr. Budi Raharjo)

tuntutan hukum, pertanggung jawaban asuransi, sewa, proses pidana, hubungan perbankan dan informasi rekening (misalnya, pinjaman bank saat ini), lokasi bisnis, dan aspek musiman. Informasi ini disediakan dalam beberapa publikasi D&B seperti Buku Referensi D&B, laporan gabungan D&B, dan laporan informasi bisnis D&B.

9.3 KEBIJAKAN KREDIT

Sistem kredit yang baik memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Hal ini lugas, jelas, konsisten, dan diterapkan secara seragam.
2. Cepat - jika tidak, pelanggan dapat melakukan bisnis di tempat lain.
3. Tidak mengganggu urusan pribadi pelanggan.
4. Tidak mahal (misalnya, ada sentralisasi keputusan kredit oleh staf yang berpengalaman).
5. Ini didasarkan pada pengalaman masa lalu (misalnya, memeriksa karakteristik akun yang baik, akun marjinal, akun tunggakan, dan aplikasi yang ditolak mentah-mentah). Perhatian yang cermat diberikan pada alasan tidak tertagihnya sebelumnya. Tabel 9-1 menunjukkan klasifikasi ilustrasi pelanggan berdasarkan risiko kredit untuk perusahaan hipotetis.

Dalam mengelola piutang, Anda harus mempraktekkan prosedur berikut. Pertama, menetapkan kebijakan kredit.

1. Tinjauan rinci tentang kesehatan calon pelanggan harus dilakukan sebelum memberikan kredit. Laporan keuangan dan peringkat kredit pelanggan harus diperiksa, dan laporan layanan keuangan harus ditinjau. Catatan pembayaran pelanggan sebelumnya, faktor persaingan bisnis pelanggan, dan ekonomi juga harus dipertimbangkan. Anda ingin tahu apakah ada arus kas yang cukup untuk membayar utang.
2. Ketika kesehatan keuangan pelanggan berubah, batas kredit harus direvisi.
3. Faktor pemasaran harus diperhatikan karena kebijakan kredit yang terlalu dibatasi akan menyebabkan hilangnya penjualan.
4. Jika kencana musiman digunakan, Anda dapat menawarkan pembayaran bebas selama periode lambat untuk merangsang bisnis dengan menjual kepada pelanggan yang tidak mampu membayar sampai akhir musim. Kebijakan ini tepat secara finansial ketika pengembalian atas penjualan tambahan ditambah penurunan biaya persediaan lebih besar dari biaya tambahan investasi tambahan dalam piutang.
5. Jika reputasi kredit nasabah meragukan, agunan yang sama dengan atau lebih besar dari saldo rekening harus dijamin.
6. Hindari piutang berisiko tinggi (misalnya, pelanggan di industri atau wilayah yang bermasalah secara finansial).
7. Perhatikan bahwa piutang konsumen memiliki risiko gagal bayar yang lebih besar daripada piutang perusahaan. Individu memiliki lebih sedikit uang daripada perusahaan. Selanjutnya, konsumen lebih dilindungi oleh undang-undang perdagangan yang adil,

Persaingan dan kondisi ekonomi harus diperhatikan. Dalam resesi, Anda dapat melonggarkan kebijakan kredit karena Anda membutuhkan bisnis. Namun, pada saat kekurangan pasokan, kebijakan kredit dapat diperketat karena penjual berada di "kursi pengemudi".

Kedua, menetapkan kebijakan penagihan.

1. Laporan pelanggan harus dikirim dalam waktu satu hari setelah penutupan periode.
2. Penjualan besar harus segera ditagih.
3. Pelanggan harus ditagih untuk barang saat pesanan dikirim.
4. Penagihan untuk layanan harus segera dilakukan setelah layanan dilakukan.

Tabel 9-1. Jenis Pelanggan dan Kredit Macet yang Diharapkan

Mempertaruhkan Kategori	Keterangan	Hutang Buruk Persen
A	Perusahaan besar yang kuat secara finansial dengan risiko kredit minimal	Tidak ada
B	Perusahaan yang kuat secara finansial tidak memiliki rekam jejak yang terbukti	2%
C	Perusahaan dengan status keuangan dari beberapa risiko dan di mana batas kredit harus ditempatkan	3%
D	Akun marjinal membutuhkan kredit yang bereaksi dan pemantauan yang cermat	5%

Terakhir, tetapkan kebijakan penagihan.

1. Piutang usaha harus berumur untuk mengidentifikasi pelanggan yang menunggak dan berisiko tinggi. Penuaan adalah menentukan lamanya waktu suatu akun lewat jatuh tempo. Penuaan harus dibandingkan dengan norma-norma industri. Semakin lama piutang beredar, semakin tinggi kemungkinan tidak tertagihnya. Tujuan dari umur piutang adalah untuk mengklasifikasikan piutang berdasarkan tanggal jatuh tempo. Yang saat ini (belum jatuh tempo) tercantum dalam satu kolom, yang kurang dari 30 hari lewat jatuh tempo di kolom lain, dll. Jumlah di masing-masing kategori kemudian dapat dikalikan dengan perkiraan persentase kredit macet yang didasarkan pada pengalaman kredit perusahaan dan faktor lainnya. Teorinya adalah bahwa piutang tertua adalah yang paling kecil kemungkinannya untuk dapat ditagih. Menuanya piutang dan memperkirakan jumlah yang tidak tertagih adalah salah satu metode untuk mencapai penilaian neraca yang tepat dari akun piutang usaha.
2. Upaya penagihan harus dilakukan pada tanda pertama dari ketidaksehatan keuangan pelanggan. Gunakan agen penagihan jika diperlukan.
3. Jual (faktor) piutang pada saat terjadi penghematan bersih. Gambar 9-1 menunjukkan prosedur anjak piutang.
4. Asuransi kredit akan melindungi dari kerugian piutang tak tertagih yang tidak biasa.

Catatan: Periode pengumpulan rata-rata mengukur jumlah hari antara tanggal penjualan dan tanggal pengumpulan. Ini harus terkait dengan persyaratan kredit perusahaan. Misalnya, perusahaan yang mengizinkan persyaratan 2/15, net 30, harus memiliki periode pengumpulan rata-rata antara 15 dan 30 hari.

9.4 MENGANALISIS PIUTANG USAHA

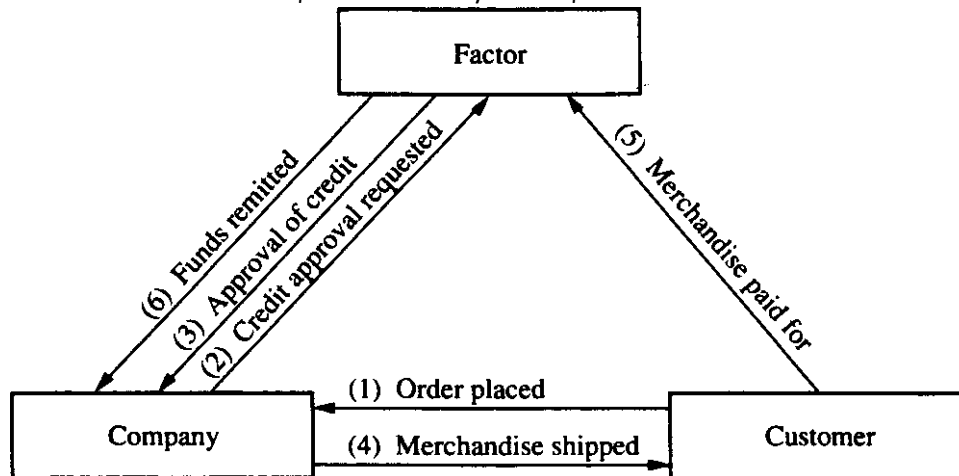
Rata-rata volume penjualan mempengaruhi besar kecilnya investasi dalam piutang. Jumlah yang lebih besar menghasilkan investasi yang lebih besar. Namun, dengan mempertahankan volume penjualan konstan, ukuran investasi tersebut secara langsung dapat

diatribusikan pada berapa lama rata-rata piutang beredar. Perhitungan yang mendefinisikan hubungan ini sebagai berikut:

Penjualan kredit tahunan x Hari untuk ditagih/360 = Investasi dalam piutang

Contoh 9-1. Anda menjual dengan net/60. Rata-rata, akun sudah lewat 30 hari. Penjualan kredit tahunan adalah Rp 6.000.000.000. Investasi dalam piutang adalah :

$$\$400.000 \times 90/360 = \$100.000$$



Gambar 9-1. Prosedur Anjak Piutang

Contoh 9-2. Biaya produk adalah 40% dari harga jual, dan biaya penyimpanan adalah 12% dari harga jual. Rata-rata, akun dibayar 90 hari setelah tanggal penjualan. Penjualan rata-rata Rp 600.000.000 per bulan. Piutang Anda untuk produk ini dihitung sebagai berikut :

$$3 \text{ bulan} \times \text{Rp } 600.000.000 \text{ penjualan} = \text{Rp } 1.800.000.000$$

Investasi dalam piutang adalah :

$$\text{Rp } 1.800.000.000 \times (0,40 + 0,12) = \text{Rp } 936.000.000$$

Contoh 9-3. Anda memiliki piutang sebesar \$700.000. Biaya produksi rata-rata adalah 40% dari harga jual. Margin keuntungan sebelum pajak adalah 10%. Biaya tercatat persediaan adalah 3% dari harga jual. Komisi penjualan adalah 8% dari penjualan. Investasi dalam piutang adalah :

$$\text{Rp } 10.500.000.000 \times (0,40 + 0,03 + 0,08) = \text{Rp } 10.500.000.000 \times (0,51) = \text{Rp } 5.355.000.000$$

Contoh 9-4. Penjualan kredit Anda adalah Rp 1.800.000.000, periode pengumpulan adalah 60 hari, dan biayanya adalah 80% dari harga penjualan. Perputaran piutang usaha adalah :

$$360/60 = 6$$

Saldo rata-rata piutang usaha adalah :

$$\text{Penjualan/Perputaran Kredit} = \text{Rp } 1.800.000.000/6 = \text{Rp } 300.000.000$$

Investasi rata-rata dalam piutang usaha adalah :

$$\text{Rp } 300.000.000 \times 0,80 = \text{Rp } 240.000.000$$

Adalah praktik bisnis yang baik untuk memberikan diskon untuk pembayaran awal oleh pelanggan ketika pengembalian dana yang diterima lebih besar dari biaya diskon.

Contoh 9-5. Penjualan kredit tahunan Anda saat ini adalah Rp 180.000.000.000. Anda menjual dengan net/30, dan periode penagihan Anda adalah 2 bulan. Jadi perputaran piutang adalah 6 kali (12/2). Anda bisa mengharapkan tingkat pengembalian 15%. Anda mengusulkan untuk menawarkan diskon 3/10, bersih/30. Anda mengantisipasi 25% dari pelanggan Anda akan mengambil keuntungan dari diskon. Sebagai akibat dari kebijakan diskon, periode penagihan akan dikurangi menjadi 11 bulan (perputaran 8 kali). Analisis kebijakan diskon ini menunjukkan bahwa itu tidak bijaksana secara finansial.

Saldo piutang rata-rata saat ini	
(Rp 180.000.000.000/6)	Rp 30.000.000.000
Rata-rata saldo piutang setelah perubahan kebijakan	
(Rp 180.000.000.000/8)	<u>Rp 22.500.000.000</u>
Pengurangan rata-rata piutang usaha	Rp 7.500.000.000
Tingkat pengembalian	<u>x .15</u>
Pengembalian rupiah yang diperoleh	<u>Rp 1.125.000.000</u>
Biaya diskon (0,25 x Rp 180.000.000.000 x 0,03)	<u>Rp 1.350.000.000</u>
Kerugian dari kebijakan diskon	<u><u>Rp 225.000.000</u></u>

Sebagai gantinya, Anda dapat mempertimbangkan untuk menawarkan kredit kepada pelanggan dengan peringkat risiko yang lebih tinggi dari biasanya. Di sini, profitabilitas atas penjualan tambahan harus dibandingkan dengan jumlah piutang tak tertagih tambahan yang diharapkan, biaya investasi dan penagihan yang lebih tinggi, dan biaya peluang untuk mengikat dana dalam piutang untuk jangka waktu yang lebih lama. Atau Anda dapat mempertimbangkan alternatif lain pada periode bisnis yang lambat. Ketika kapasitas menganggur ada, profitabilitas tambahan diwakili oleh margin kontribusi tambahan (penjualan dikurangi biaya variabel) karena biaya tetap tetap sama (lihat Bab 3). Investasi tambahan dalam piutang ditentukan dengan mengalikan rata-rata piutang usaha dengan rasio biaya per unit terhadap harga jual.

Contoh 9-6. Saat ini, Anda menjual 300.000 unit per tahun, dan setiap unit memiliki harga jual Rp 1.200.000, biaya variabel Rp 750.000, dan biaya tetap Rp 150.000. Periode pengumpulan adalah 2 bulan, dan tingkat pengembaliannya adalah 16%. Anda mengalami periode kapasitas menganggur dan sedang mempertimbangkan perubahan kebijakan yang akan melonggarkan standar kredit. Informasi berikut berlaku untuk proposal:

1. Penjualan akan meningkat 20%.
2. Periode pengumpulan akan meningkat menjadi 3 bulan.
3. Kerugian piutang tak tertagih diharapkan menjadi 3% dari peningkatan penjualan.
4. Biaya pengumpulan diperkirakan akan meningkat sebesar \$20.000.

Analisis terhadap kebijakan kredit yang diusulkan menunjukkan profitabilitas tambahan yang dihitung sebagai berikut:

Peningkatan penjualan unit (300.000 x .20)	60.000
Margin kontribusi per unit	
(Rp 1.200.000 - Rp 750.000)	x Rp 450.000
Keuntungan tambahan	Rp 27.000.000.000

Tambahan piutang tak tertagih dihitung sebagai berikut:

Penjualan rupiah tambahan (60.000 x Rp 1.200.000)	Rp 72.000.000.000
Persentase piutang tak tertagih	x. Rp 45.000
Tambahan piutang tak tertagih	Rp 2.160.000.000

Biaya unit rata-rata baru ditentukan dengan menggunakan informasi berikut:

	Unit	Biaya Unit	Total Biaya
Saat ini	Rp 4.500.000.000	Rp 900.000	Rp 270.000.000.000
Kenaikan	Rp 900.000.000	50 ^a	Rp 45.000.000.000
Jumlah	Rp 5.400.000.000		Rp 315.000.000.000

^a Karena ada kapasitas menganggur, biaya per unit pada penjualan tambahan hanya merupakan biaya variabel Rp 750.000.

$$\text{Biaya unit rata-rata baru} = \frac{\text{Rp } 315.000.000.000}{360.000} = \text{Rp } 874,950$$

Biaya tambahan investasi yang lebih tinggi pada rata-rata piutang ditentukan dengan menghitung investasi rata-rata piutang setelah perubahan kebijakan:

$$\frac{\text{Penjualan kredit}}{\text{Pergantian}} \times \text{Biaya satuan} = \text{Rp } 78.745.500$$

$$\frac{\text{Rp } 432.000.000.000}{4} \times \frac{\text{Rp } 874,950}{\text{Rp } 1.200.000} = \text{Rp } 78.745.500$$

Dari jumlah ini, Anda harus mengurangi investasi saat ini dalam rata-rata piutang:

$$\frac{\text{Rp } 360.000.000.000}{6} \times \frac{\text{Rp } 900.000}{\text{Rp } 1.200.000} = \text{Rp } 45.000.000.000$$

Ini menghasilkan informasi berikut:

Investasi tambahan dalam akun rata-rata piutang (Rp 78.745.500.000 - Rp 45.000.000.000)	Rp 33.745.500.000
Tingkat pengembalian	X. Rp 240.000
Biaya tambahan	Rp 5.399.280.000

Keuntungan/kerugian bersih adalah :

Profitabilitas tambahan Dikurangi:	Rp 27.000.000.000
Tambahan piutang tak tertagih	Rp 2.160.000.000
Biaya pengumpulan tambahan	Rp 300.000.000
Kemungkinan biaya	<u>Rp 5.399.280.000</u>
Keuntungan/kerugian bersih	<u>Rp 19.140.720.000</u>

Karena keuntungan bersihnya cukup besar, Anda harus melonggarkan kebijakan kredit.

Contoh 9-7. Anda sedang mempertimbangkan untuk meliberalisasi kebijakan kredit untuk

mendorong lebih banyak pelanggan membeli secara kredit. Saat ini, 80% dari penjualan Anda dilakukan secara kredit, dan ada margin kotor 30%. Data relevan lainnya disertakan di sini.

	Saat ini	Diajukan
Penjualan	4.500.000.000	6.750.000.000
Penjualan kredit	3.600.000.000	5.400.000.000
Biaya pengumpulan	4% penjualan kredit 4.5	5% penjualan kredit 3
Perputaran piutang usaha		

Analisis proposal menghasilkan hasil berikut untuk saldo rata-rata piutang (penjualan kredit/perputaran piutang):

Piutang usaha rata-rata yang diharapkan (Rp 5.400.000.000/3)	Rp 1.800.000.000
Piutang usaha rata-rata saat ini (Rp 3.600.000.000/4,5)	<u>Rp 799.995.000</u>
Meningkat	<u>Rp 1.000.005.000</u>

Untuk laba kotor, analisis menghasilkan hasil sebagai berikut:

Peningkatan penjualan kredit yang diharapkan : (Rp 5.400.000.000 - Rp 3.600.000.000)	Rp 1.800.000.000
Tingkat laba kotor	x Rp 4.500
Tingkatkan	Rp 540.000.000

Biaya penagihan dihitung sebagai berikut:

Biaya pengumpulan yang diharapkan (0,05 x Rp 5.400.000.000)	Rp 270.000.000
Biaya penagihan saat ini (0,04 x Rp 3.600.000.000)	<u>Rp 144.000.000</u>
Meningkat	<u>Rp 126.000.000</u>

Anda akan mendapat manfaat dari kebijakan kredit yang lebih liberal.

9.5 KESIMPULAN

Anda harus hati-hati mengevaluasi kebijakan kredit dan penagihan departemen Anda untuk memastikan bahwa piutang Anda dikelola secara agresif. Misalnya, selama masa kapasitas menganggur, mungkin menguntungkan untuk mengubah kebijakan kredit untuk menarik bisnis. Demikian pula, mungkin perlu untuk memperketat kebijakan di lain waktu untuk memanfaatkan peluang investasi dengan lebih baik. Keputusan mengenai kapan harus memberikan kredit kepada siapa dan untuk berapa banyak harus dibuat sehubungan dengan keadaan yang berubah ini.

Bab 9 Tinjauan Pertanyaan

1. Ketika sebuah perusahaan menganalisis pemohon kredit dan meningkatkan kualitas akun yang ditolak, perusahaan berusaha untuk
 - A. Memaksimalkan penjualan.

- B. Meningkatkan kerugian piutang tak tertagih.
 - C. Meningkatkan periode pengumpulan rata-rata.
 - D. Memaksimalkan keuntungan.
2. Penuaan piutang mengukur
 - A. Kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek.
 - B. Rata-rata lamanya waktu piutang telah beredar.
 - C. Persentase penjualan yang telah dikumpulkan setelah jangka waktu tertentu.
 - D. Jumlah piutang yang telah beredar untuk jangka waktu tertentu.
 3. Periode pengumpulan rata-rata untuk suatu perusahaan mengukur jumlah hari
 - A. Setelah penjualan kredit biasa dilakukan sampai perusahaan menerima pembayaran.
 - B. Untuk cek khas untuk "hapus" melalui sistem perbankan.
 - C. Di luar akhir periode kredit sebelum pembayaran pelanggan biasa diterima.
 - D. Sebelum rekening biasa menjadi tunggakan.

Bab 9 Meninjau Jawaban

1. Ketika sebuah perusahaan menganalisis pemohon kredit dan meningkatkan kualitas akun yang ditolak, perusahaan berusaha untuk
 - A. Salah. Pengetatan kredit akan menurunkan penjualan.
 - B. Salah. Pengetatan kredit akan mengurangi kerugian piutang tak tertagih.
 - C. Salah. Kemungkinan besar, akun berkualitas lebih tinggi berarti periode pengumpulan rata-rata yang lebih pendek.
 - D. **Benar.** Meningkatkan kualitas akun yang ditolak berarti lebih sedikit penjualan yang akan dilakukan. Oleh karena itu, perusahaan tidak berusaha untuk memaksimalkan penjualannya atau meningkatkan kerugian piutang tak tertagihnya. Tujuannya adalah untuk mengurangi kerugian piutang tak tertagih dan dengan demikian memaksimalkan keuntungan.
2. Penuaan piutang mengukur
 - A. Salah. Jadwal penuaan digunakan untuk piutang, bukan kewajiban.
 - B. Salah. Jadwal penuaan menyangkut akun tertentu, bukan rata-rata.
 - C. Salah. Jadwal penuaan berfokus pada piutang yang tidak tertagih.
 - D. **Benar.** Tujuan dari umur piutang adalah untuk mengklasifikasikan piutang berdasarkan tanggal jatuh tempo. Yang lancar (belum jatuh tempo) dicantumkan dalam satu kolom, yang kurang dari 30 hari lewat jatuh tempo di kolom lain, dll. Jumlah di setiap kategori kemudian dapat dikalikan dengan perkiraan persentase kredit macet yang didasarkan pada kredit perusahaan pengalaman dan faktor lainnya. Teorinya adalah bahwa piutang tertua adalah yang paling kecil kemungkinannya untuk dapat ditagih. Menuanya piutang dan memperkirakan jumlah yang tidak tertagih adalah salah satu metode untuk mencapai penilaian neraca yang tepat dari akun piutang usaha.
3. Periode pengumpulan rata-rata untuk suatu perusahaan mengukur jumlah hari
 - A. **Benar.** Periode pengumpulan rata-rata mengukur jumlah hari antara tanggal penjualan dan tanggal pengumpulan. Ini harus terkait dengan persyaratan kredit perusahaan.

Misalnya, perusahaan yang mengizinkan persyaratan 2/15, net 30, harus memiliki periode pengumpulan rata-rata antara 15 dan 30 hari.

- B. Salah. Ini menjelaskan konsep pelampung.
- C. Salah. Periode penagihan rata-rata mencakup total waktu sebelum pembayaran diterima, termasuk periode baik sebelum dan setelah akhir periode kredit normal.
- D. Salah. Ini menggambarkan periode kredit normal.

BAB 10

MENGELOLA INVENTARIS

10.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Buat daftar pertimbangan manajemen inventaris.
- Memahami dan menerapkan analisis persediaan.
- Mengidentifikasi cara untuk mengoptimalkan kuantitas pesanan ekonomis.

Saat mengelola inventaris, ingatlah bahwa Anda ingin menghindari menempatkan terlalu banyak dana dalam inventaris karena akan mengakibatkan penurunan profitabilitas dan arus kas masuk yang terhambat. Tetapi beberapa inventaris harus dipertahankan untuk memenuhi pesanan pelanggan dan memastikan kelancaran aktivitas produksi. Perkiraan penjualan adalah titik awal untuk manajemen persediaan yang efektif karena penjualan yang diharapkan menentukan berapa banyak persediaan yang dibutuhkan.

Dua jenis sistem persediaan adalah perpetual dan periodik. Untuk yang pertama, saldo persediaan diperbarui setiap hari. Untuk yang terakhir, ada penghitungan fisik persediaan setiap periode. Tabel 10-1 menggambarkan metode persediaan perpetual, sedangkan Tabel 10-2 menyajikan metode persediaan periodik. Tiga jenis persediaan adalah (1) bahan mentah (bahan yang diperoleh dari pemasok yang akan digunakan dalam pembuatan barang), (2) barang dalam proses (barang setengah jadi), dan (3) barang jadi (barang jadi (selesai). barang menunggu penjualan).

Tabel 10-1. Persediaan Abadi (Produk X, unit)

Tanggal	tanda terima	Penerbitan	Keseimbangan
8/1			150.000.000
8/5		120.000.000	30.000.000
8/10	150.000.000		180.000.000
8/13		90.000.000	90.000.000
8/17		60.000.000	30.000.000
8/29	150.000.000		180.000.000
8/30		60.000.000	120.000.000

Tabel 10-2. Persediaan Berkala (Produk X, Unit)

August 1 Balance	150.000.000
Add: August purchases	<u>300.000.000</u>
Total stock available	450.000.000
Less: August 31 physical count	<u>(120.000.000)</u>
Sold or used during August	330.000.000

10.2 PERTIMBANGAN MANAJEMEN INVENTARIS

Dalam mengelola inventaris, Anda harus melakukan tugas-tugas berikut:

1. Menilai kecukupan tingkat bahan baku, yang tergantung pada produksi yang diharapkan, kondisi peralatan, dan pertimbangan musiman apa pun.
2. Memprediksi pergerakan harga bahan baku di masa depan sehingga, jika harga diperkirakan akan meningkat, bahan tambahan dibeli dengan harga yang lebih rendah.
3. Buang produk yang bergerak lambat untuk mengurangi biaya penyimpanan persediaan dan untuk meningkatkan arus kas.
4. Menjaga dari penumpukan persediaan, karena ini terkait dengan biaya penyimpanan dan peluang yang substansial.
5. Minimalkan tingkat persediaan ketika ada masalah likuiditas dan/atau pembiayaan persediaan.
6. Rencanakan keseimbangan stok yang akan menjaga dan melindungi kemungkinan kerugian bisnis akibat kekurangan bahan. Waktu pemesanan juga tergantung pada faktor musiman.
7. Memeriksa kualitas barang dagangan yang diterima. Memantau rasio pengembalian pembelian terhadap pembelian harus mencerahkan: Peningkatan tajam dalam rasio menunjukkan bahwa pemasok baru dapat dijamin.
8. Simpan catatan pesanan kembali dengan cermat. Tingkat pemesanan kembali yang tinggi menunjukkan bahwa lebih sedikit saldo persediaan yang dibutuhkan. Alasannya, back order dapat digunakan sebagai indikator produksi yang dibutuhkan, sehingga perencanaan dan pengadaan produksi menjadi lebih baik. Tren rasio jumlah rupiah pesanan kembali dengan penjualan rata-rata per hari akan terbukti bermanfaat.
9. Menilai fungsi akuisisi dan pengendalian persediaan. Setiap masalah harus diidentifikasi dan diperbaiki. Di area di mana kontrol lemah, saldo persediaan harus dibatasi.
10. Mengawasi secara ketat staf gudang dan penanganan material untuk menjaga dari pencurian dan untuk memaksimalkan efisiensi.
11. Meminimalkan lead time dalam fungsi akuisisi, manufaktur, dan distribusi. Lead time adalah berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menerima barang dagangan dari pemasok setelah pesanan dilakukan. Tergantung pada waktu tenggang, peningkatan stok persediaan mungkin diperlukan atau pola pembelian mungkin harus diubah.
12. Periksa waktu antara input bahan baku dan penyelesaian produksi untuk melihat apakah teknik produksi dan rekayasa dapat diterapkan untuk mempercepat operasi produksi.
13. Periksa tingkat kerusakan dan ambil langkah-langkah untuk menguranginya.
14. Menjaga pengendalian persediaan yang tepat seperti melalui penerapan teknik komputer. Misalnya, register elektronik terkomputerisasi point-of-sale dapat digunakan oleh bisnis ritel. Register terus memperbarui inventaris untuk penjualan dan pembelian. Data ini memudahkan penghitungan titik pemesanan ulang dan kuantitas per pesanan.
15. Mencermati tren biaya per unit barang-barang manufaktur. Alasan variasi harus dianalisis untuk melihat apakah itu disebabkan oleh faktor-faktor di dalam atau di luar kendali Anda

(yaitu, kenaikan harga minyak atau inefisiensi manajerial).

16. Memiliki ekonomi dalam ukuran produksi untuk mengurangi biaya setup dan waktu menganggur.

10.3 ANALISIS INVENTARIS

Anda harus mempertimbangkan risiko keusangan dan pembusukan persediaan. Misalnya, barang teknologi, mudah rusak, modis, mudah terbakar, dan barang khusus biasanya memiliki risiko penjualan yang tinggi. Sifat risiko harus diperhitungkan dalam menghitung tingkat persediaan yang diinginkan untuk item tersebut.

Item inventaris yang berbeda bervariasi dalam profitabilitas dan jumlah ruang yang mereka gunakan. Manajemen persediaan melibatkan pertukaran antara biaya penyimpanan persediaan versus manfaat dari menyimpannya. Tingkat persediaan yang lebih tinggi mengakibatkan peningkatan biaya dari penyimpanan, asuransi kecelakaan dan pencurian, pembusukan, pajak properti yang lebih tinggi untuk fasilitas yang lebih besar, peningkatan kebutuhan tenaga kerja, dan bunga atas dana pinjaman untuk membiayai akuisisi persediaan. Namun, peningkatan persediaan menurunkan kemungkinan kehilangan penjualan akibat kehabisan persediaan dan timbulnya penurunan produksi akibat persediaan yang tidak memadai. Selain itu, pembelian dalam jumlah besar akan menghasilkan diskon pembelian yang lebih besar. Tingkat persediaan juga dipengaruhi oleh suku bunga jangka pendek. Misalnya, ketika suku bunga jangka pendek meningkat, tingkat penyimpanan persediaan yang optimal akan berkurang.

Anda mungkin harus memutuskan apakah lebih menguntungkan untuk menjual inventaris apa adanya atau menjualnya setelah diproses lebih lanjut. Contoh 10-1 memberikan situasi hipotetis yang melibatkan pengambilan keputusan ini.

Contoh 10-1. Anda dapat menjual inventaris seharga Rp 600.000.000 apa adanya atau menjualnya seharga Rp 1.200.000.000 jika Anda memasukkan Rp 300.000.000 ke dalam pemrosesan lebih lanjut. Yang terakhir harus dipilih karena pemrosesan lebih lanjut menghasilkan laba Rp 900.000.000 relatif terhadap Rp 600.000.000 untuk penjualan saat ini.

Anda harus memeriksa inventaris secara berkelanjutan untuk mencocokkan buku dan jumlah fisik. Penghitungan siklik memiliki keuntungan sebagai berikut:

1. Mengizinkan penggunaan beberapa konter berpengalaman penuh waktu secara efisien sepanjang tahun.
2. Memungkinkan deteksi tepat waktu dan koreksi penyebab kesalahan inventaris.
3. Tidak memerlukan penutupan pabrik, seperti halnya penghitungan akhir tahun.
4. Memfasilitasi modifikasi program inventaris komputer, jika diperlukan.

Diskon kuantitas dapat diterima saat membeli pesanan dalam jumlah besar. Diskon mengurangi biaya perolehan bahan, seperti yang ditunjukkan Contoh 10-2.

Contoh 10-2. Anda membeli 2.000 unit barang dengan harga jual masing-masing Rp 120.000. Kuantitas diskon adalah 4%. Biaya bersih item dihitung sebagai berikut:

Biaya akuisisi (2.000 x Rp 120.000)	Rp 240.000.000
Dikurangi: Diskon (0,04 x Rp 240.000.000)	<u>(9.600.000)</u>
Biaya bersih	<u>Rp 230.400.000</u>

Investasi rata-rata dalam persediaan harus dipertimbangkan, seperti yang diilustrasikan pada Contoh 10-3.

Contoh 10-3. Anda memesan 7.000 unit di awal tahun. Setiap unit berharga Rp 180.000. Investasi rata-rata adalah :

Persediaan rata-rata	52.500.000
Biaya satuan	x Rp 180.000
Investasi rata-rata	Rp 630.000.000

$$\frac{\text{Quantity (Q)}}{2} = \frac{105.000.000}{2} = 52.500.000$$

Semakin sering Anda melakukan pemesanan, semakin rendah rata-rata investasinya.

Item tambahan harus diadakan selama peningkatan pendapatan penjualan dari penyimpanan item sama dengan biaya memegangnya. Dalam perencanaan persediaan, Anda juga harus mempertimbangkan volume penjualan dan perkiraan biaya Anda.

10.4 MENENTUKAN BIAYA PENGANGKUTAN DAN PEMESANAN

Biaya penyimpanan persediaan meliputi biaya penyimpanan, biaya penanganan, biaya asuransi, dan pajak properti. Biaya sementara untuk kerusakan dan keusangan juga harus dimasukkan dalam analisis persediaan. Lebih lanjut, biaya peluang untuk menyimpan saldo persediaan (yaitu, bunga atas modal yang digunakan) harus diperhitungkan. Semakin banyak persediaan yang dimiliki, semakin besar pula biaya penyimpanannya. Biaya penyimpanan dihitung sebagai berikut:

$$\text{Biaya pengangkutan} = \frac{Q}{2} \times C$$

di mana $Q/2$ mewakili kuantitas rata-rata dan C adalah biaya tercatat per unit.

Biaya pemesanan persediaan adalah biaya pemesanan dan penerimaan barang dagangan. Mereka termasuk biaya pengiriman dan biaya administrasi. Jika Anda ingin meminimalkan biaya pemesanan, masukkan jumlah pesanan sesedikit mungkin. Dalam hal barang yang diproduksi, biaya pemesanan termasuk biaya penjadwalan. Biaya pemesanan dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Biaya pemesanan} = \frac{S}{Q} \times P$$

di mana :

S = total penggunaan

Q = jumlah per pesanan

P = biaya pemesanan

Contoh 10-4 menggunakan persamaan ini dalam situasi hipotetis.

Contoh 10-4. Anda menggunakan 8.500 unit per tahun. Setiap pesanan untuk 200 unit. Biaya per pesanan adalah Rp 195.000. Total biaya pemesanan untuk tahun tersebut adalah :

$$\frac{8,500}{200} \times \text{Rp } 195.000 = \text{Rp } 8.287.500$$

Oleh karena itu, total biaya persediaan adalah :

$$\frac{QC}{2} + \frac{SP}{C}$$

Sebuah trade-off ada antara pemesanan dan membawa biaya. Kuantitas pesanan yang lebih besar akan meningkatkan biaya penyimpanan tetapi menurunkan biaya pemesanan.

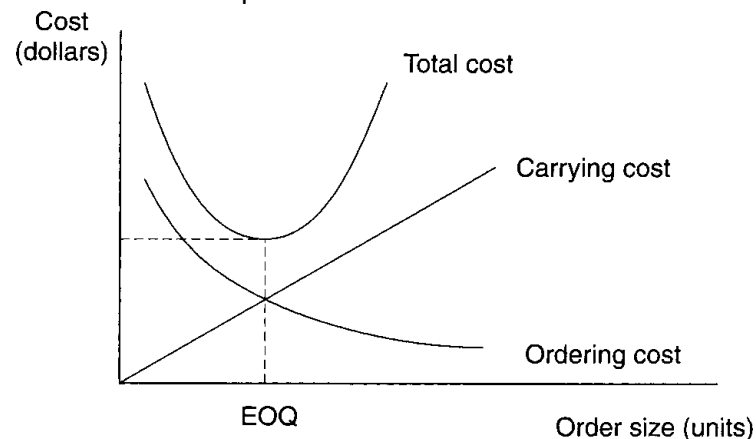
10.5 KUANTITAS PESANAN EKONOMIS (EOQ)

Economic Order Quantity (EOQ) adalah jumlah optimal barang yang dipesan setiap kali sehingga total biaya persediaan diminimalkan. Anda harus menerapkan analisis EOQ untuk setiap produk yang mewakili proporsi penjualan yang signifikan. EOQ dihitung sebagai berikut:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2SP}{C}}$$

Jumlah pesanan untuk satu periode adalah penggunaan, S, dibagi dengan EOQ.

Gambar 10-1 menggambarkan titik EOQ, sedangkan Contoh 10-5 dan 10-6 menghitung frekuensi pemesanan untuk situasi hipotetis.



Gambar 10-1. Poin EOQ

Contoh 10-5. Anda ingin tahu seberapa sering melakukan pemesanan. Informasi berikut disediakan:

S = 500 unit per bulan

P = Rp 600.000 per pesanan

C = Rp 60.000 per unit

$$EOQ = \sqrt{\frac{2SP}{C}} = \sqrt{\frac{2(500)(40)}{4}} = \sqrt{10,000} = 100 \text{ units}$$

Jumlah pesanan setiap bulan adalah :

$$S/EOQ = 500/100 = 5$$

Oleh karena itu, pemesanan harus dilakukan setiap 6 hari (31/5).

Contoh 10-6. Sebuah toko sedang menentukan frekuensi pesanan untuk blender. Setiap blender berharga Rp 225.000. Biaya penyimpanan tahunan adalah Rp 3.000.000. Biaya pemesanan adalah Rp 150.000. Toko mengantisipasi penjualan 50 blender setiap bulan. Tingkat persediaan rata-rata yang diinginkan adalah 40.

$$S = 50 \times 12 = 600$$

$$P = \text{Rp } 150.000$$

$$C = \frac{\text{Harga beli} \times \text{Biaya penyimpanan}}{\text{Investasi rata-rata}} = \frac{\$15 \times \$200}{\$540 \times \$15} =$$

$$EOQ = \sqrt{\frac{2SP}{C}} = \sqrt{\frac{2(600)(10)}{5}} = \sqrt{\frac{12,00}{5}} = \sqrt{2,400} = 49 \text{ (rounded)}$$

Jumlah pesanan per tahun adalah :

$$S / EOQ = 600 / 49 = 12 \text{ pesanan (dibulatkan)}$$

Toko harus melakukan pemesanan setiap 30 hari (365/12).

Selama periode inflasi dan kredit ketat, Anda harus fleksibel dengan kebijakan manajemen inventaris Anda. Misalnya, perhitungan EOQ harus disesuaikan untuk meningkatkan biaya.

10.6 MENGHINDARI KEHABISAN STOK

Kehabisan bahan baku atau barang dalam proses dapat menyebabkan perlambatan produksi. Untuk menghindari situasi kehabisan stok, persediaan pengaman harus disimpan. Stok pengaman adalah persediaan minimum untuk suatu barang, berdasarkan perkiraan penggunaan dan waktu pengiriman bahan. Bantalan ini melindungi dari permintaan produk yang tidak biasa atau masalah pengiriman yang tidak terduga. Stok pengaman membantu mencegah potensi kerusakan pada hubungan pelanggan dan penjualan di masa mendatang yang dapat terjadi ketika Anda kekurangan persediaan untuk segera memenuhi pesanan. Kebutuhan akan persediaan pengaman meningkatkan total persediaan yang dibutuhkan.

Contoh 10-7 mengilustrasikan prinsip persediaan pengaman.

Contoh 10-7. Anda memesan ketika tingkat persediaan mencapai 210 unit daripada 180 unit. Stok pengaman sebanyak 30 unit. Dengan kata lain, Anda mengharapkan stok 30 unit saat pesanan baru diterima.

Stok pengaman optimal adalah titik di mana peningkatan biaya penyimpanan sama dengan biaya peluang dari potensi kehabisan stok. Peningkatan biaya penyimpanan sama dengan biaya penyimpanan per unit dikalikan dengan persediaan pengaman:

$$\begin{aligned} \text{Biaya kehabisan stok} &= \text{Jumlah pesanan} \times \left(\frac{\text{penggunaan}}{\text{jumlah pesanan}} \right) \times \text{Unit kehabisan stok} \\ &= X \text{ Biaya kehabisan unit} \times \text{Probabilitas kehabisan stok} \end{aligned}$$

Contoh 10-8 menggunakan persamaan persediaan pengaman dalam situasi hipotetis.

Contoh 10-8. Anda menggunakan 100.000 unit per tahun. Setiap pesanan membutuhkan 10.000 unit. Stockout adalah 1.000 unit; jumlah ini adalah perbedaan antara penggunaan harian maksimum selama lead time dikurangi titik pemesanan kembali, mengabaikan faktor persediaan pengaman. Anda mengharapkan probabilitas kehabisan stok 30%. Biaya kehabisan persediaan per unit adalah Rp 34.500. Biaya penyimpanan per unit adalah \$5. Biaya stockout dan jumlah safety stock ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Biaya kehabisan persediaan} = 100.000/10.000 \times 1.000 \times \text{Rp } 34.500 \times .3 = \text{Rp } 103.500.000$$

Misalkan X menyatakan persediaan pengaman.

$$\text{Biaya kehabisan persediaan} = \text{Biaya penyimpanan persediaan pengaman}$$

$$\text{Rp } 103.500.000 = \text{Rp } 75.000X$$

$$1.380 \text{ unit} = X$$

10.7 MENENTUKAN REORDER POINT ATAU ECONOMIC ORDER POINT (EOP)

Titik pemesanan ulang memberi tahu Anda kapan harus memesan. Namun, menghitung titik pemesanan ulang mengharuskan Anda mengetahui waktu tunggu dari penempatan hingga penerimaan pesanan. Dengan demikian, titik pemesanan ulang dihitung sebagai berikut:

$$\text{EOP} = \text{Lead time} \times \text{Rata-rata penggunaan per unit waktu}$$

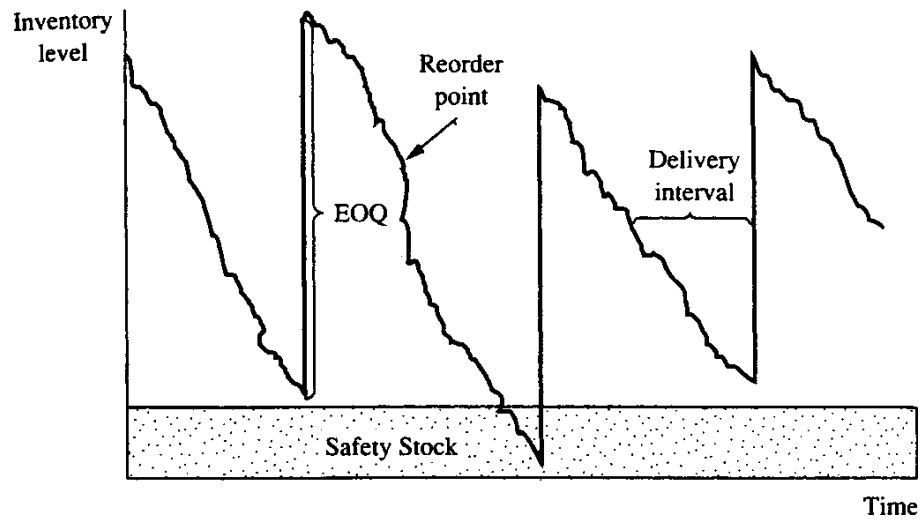
Ini memberitahu Anda tingkat persediaan di mana pesanan baru harus ditempatkan. Jika Anda membutuhkan stok pengaman, tambahkan jumlah ini ke EOP.

Contoh 10-9. Anda membutuhkan 6.400 unit secara merata sepanjang tahun. Ada lead time satu minggu. Ada 50 minggu kerja dalam setahun. Titik pemesanan ulang adalah:

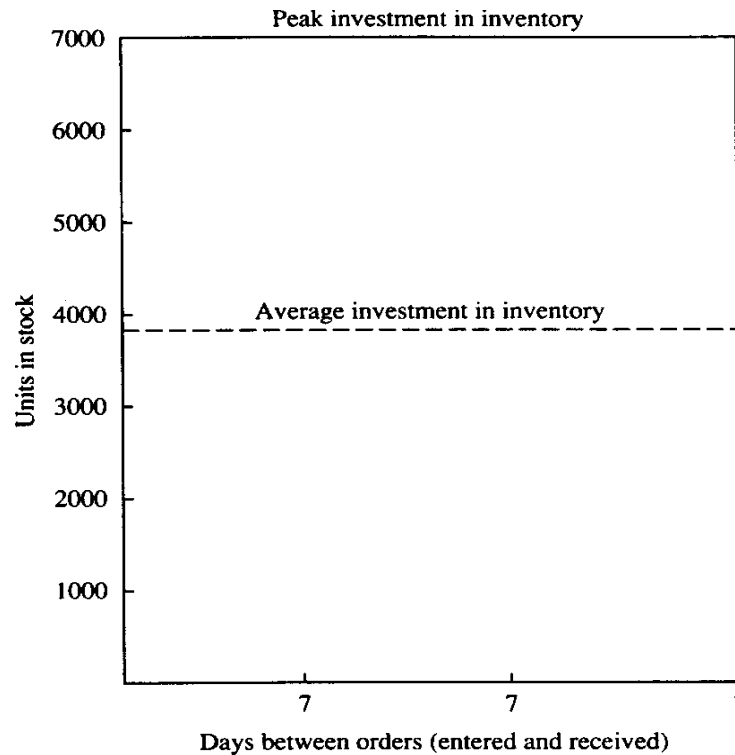
$$1 \text{ pekan} \times \frac{6.400}{50 \text{ pekan}} = 1 \text{ pekan} \times 128 \text{ unit/pekan} = 128 \text{ unit}$$

Gambar 10-2 menunjukkan perubahan tingkat persediaan dari waktu ke waktu.

Sebuah model pengendalian persediaan muncul pada Gambar 10-3.



Gambar 10-2. Perubahan Tingkat Persediaan dari Waktu ke Waktu



Gambar 10-3. Model Kontrol Inventaris

Kami sekarang beralih untuk menentukan item inventaris apa yang harus diprioritaskan di luar angkasa. Produk yang menghasilkan margin kontribusi tertinggi per kaki kubik biasanya memiliki prioritas paling besar dalam mengalokasikan ruang.

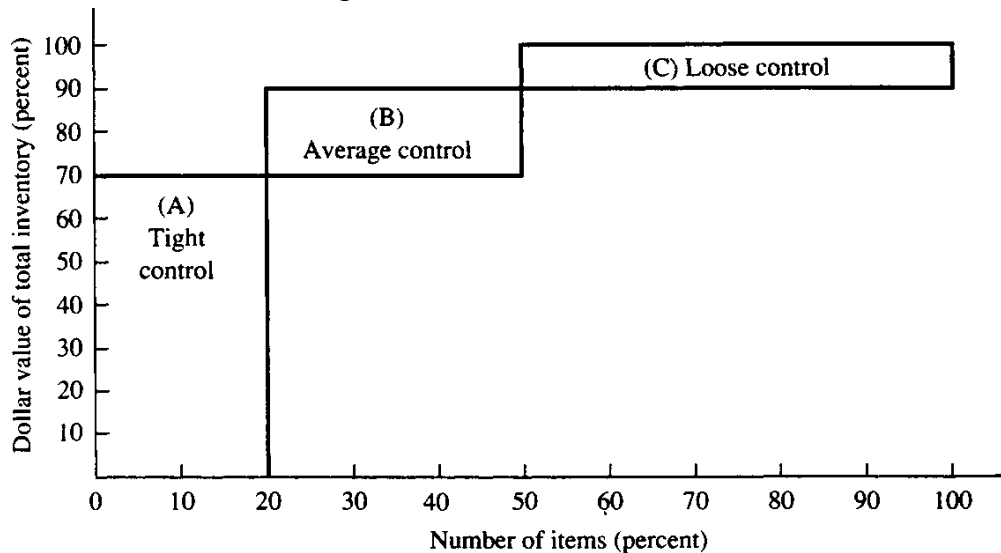
Contoh 10-10. Untuk Produk X:

harga jual	Rp 225.000
Biaya variabel per unit	<u>Rp 75.000</u>
Margin kontribusi per unit	<u>Rp 150.000</u>

Margin kontribusi per lusin	Rp 1.800.000
Ruang penyimpanan per lusin (kaki kubik)	÷ Rp 30.000
Margin kontribusi per kaki kubik	Rp 900.000
Jumlah unit yang terjual per periode	<u>x Rp 60.000</u>
Margin kontribusi yang diharapkan per kaki kubik	<u><u>Rp 3.600.000</u></u>

10.8 METODE PENGENDALIAN PERSEDIAAN ABC

Metode pengendalian persediaan ABC memerlukan klasifikasi persediaan menjadi salah satu dari tiga kelompok-A, B, atau C. Barang-barang Kelompok A adalah yang paling mahal, kelompok B lebih murah, dan kelompok C yang paling murah. Semakin tinggi nilai item inventaris, semakin banyak kontrol yang dibutuhkan. Lihat Gambar 10-4 untuk ilustrasi sistem pengendalian persediaan ABC. Tabel 10-3 mengilustrasikan distribusi ABC.



Gambar 10-4. Sistem Kontrol Inventaris ABC

Tabel 10-3 Distribusi Persediaan ABC

Inventaris Klasifikasi	Populasi (Persen)	Penggunaan Rupiah (Persen)
A	20	80
B	30	15
C	50	5

Manajemen rantai persediaan

Untuk tetap kompetitif, perusahaan terus-menerus dihadapkan pada tantangan untuk mengurangi waktu pengembangan produk, meningkatkan kualitas produk, mempercepat waktu pengiriman ke pelanggan, dan mengurangi biaya produksi dan persediaan serta waktu tunggu. Semakin, tantangan ini tidak dapat secara efektif dipenuhi oleh perubahan terisolasi ke unit

organisasi tertentu, tetapi sangat bergantung pada hubungan dan saling ketergantungan antara perusahaan yang berbeda (atau subunit).

Kombinasi informasi tak terbatas, daya komputasi, dan kapasitas memungkinkan manajer untuk mencocokkan penawaran dengan permintaan dalam skala global. Struktur rantai pasokan yang inovatif muncul dengan cepat. Ini menggabungkan akses yang diperluas ke "sumber elektronik" pasokan, yang menggunakan pertukaran dan hub berbasis web, mekanisme perdagangan interaktif dan pengoptimalan tingkat lanjut dan algoritma pencocokan untuk menghubungkan pelanggan dengan pemasok untuk transaksi individu. Akibatnya, impian untuk selalu menyediakan produk yang tepat kepada pelanggan yang tepat pada waktu dan tempat yang tepat serta dengan harga yang tepat menjadi kenyataan.

10.9 KESIMPULAN

Memutuskan jumlah investasi yang tepat dalam persediaan bukanlah tugas yang mudah. Jumlah yang Anda butuhkan dapat berubah setiap hari dan memerlukan evaluasi yang cermat. Namun, manajemen persediaan yang tidak tepat dapat mengikat dana yang tidak perlu dalam dana persediaan yang dapat digunakan lebih produktif di tempat lain. Penumpukan persediaan dapat menyebabkan persediaan usang. Di sisi lain, persediaan yang terlalu rendah dapat menghasilkan laba yang lebih sedikit karena kehilangan penjualan.

Bab 10 Pertanyaan Tinjauan

1. Biaya tercatat yang terkait dengan manajemen persediaan meliputi:
 - A. Biaya asuransi, biaya pengiriman, biaya penyimpanan, dan keusangan.
 - B. Biaya penyimpanan, biaya penanganan, modal yang diinvestasikan, dan keusangan.
 - C. Biaya pembelian, biaya pengiriman, biaya set-up, dan diskon kuantitas yang hilang.
 - D. Keusangan, biaya set-up, modal yang diinvestasikan, dan biaya pembelian.
2. Biaya pemesanan yang terkait dengan manajemen persediaan meliputi:
 - A. Biaya asuransi, biaya pembelian, biaya pengiriman, dan kerusakan.
 - B. Keusangan, biaya pemasangan, diskon kuantitas yang hilang, dan biaya penyimpanan.
 - C. Biaya pembelian, biaya pengiriman, biaya setup, dan diskon kuantitas yang hilang.
 - D. Biaya pengiriman, keusangan, biaya setup, dan modal yang diinvestasikan.
3. Contoh biaya tercatat adalah
 - A. Terganggunya jadwal produksi.
 - B. Kuantitas diskon hilang.
 - C. Biaya penanganan.
 - D. Kerusakan.
4. Dalam manajemen persediaan, persediaan pengaman akan cenderung meningkat jika:
 - A. Peningkatan biaya pengangkutan.
 - B. Biaya kehabisan stok berkurang.
 - C. Variabilitas lead time meningkat.
 - D. Variabilitas tingkat penggunaan menurun.
5. Hasil rumus jumlah pesanan ekonomis menunjukkan

- A. Kuantitas tahunan persediaan yang harus dibawa,
- B. Penggunaan material tahunan sepanjang tahun.
- C. Persediaan pengaman ditambah perkiraan persediaan untuk tahun tersebut.
- D. Jumlah setiap pesanan individu sepanjang tahun.

Bab 10 Meninjau Jawaban

1. Biaya tercatat yang terkait dengan manajemen persediaan meliputi:
 - A. Salah. Biaya pengiriman adalah biaya pemesanan, bukan biaya pengangkutan.
 - B. **Benar.** Biaya penyimpanan meliputi biaya penyimpanan, biaya penanganan, biaya asuransi, bunga atas modal yang diinvestasikan, dan keusangan.
 - C. Salah. Ini menyatakan berbagai pemesanan (atau manufaktur) biaya.
 - D. Salah. Biaya set-up untuk menjalankan produksi setara dengan biaya pemesanan. Selain itu, biaya pembelian dianggap sebagai biaya pemesanan.
2. Biaya pemesanan yang terkait dengan manajemen persediaan meliputi:
 - A. Salah. Biaya asuransi dan keusangan adalah biaya tercatat.
 - B. Salah. Biaya keusangan dan penyimpanan adalah biaya penyimpanan.
 - C. **Benar.** Biaya pemesanan adalah biaya yang dikeluarkan pada saat menempatkan dan menerima pesanan. Biaya pemesanan termasuk biaya pembelian, biaya pengiriman, biaya administrasi, biaya setup untuk menjalankan produksi, dan diskon kuantitas yang hilang.
 - D. Salah. Keusangan dan modal yang diinvestasikan adalah membawa biaya.
3. Contoh biaya tercatat adalah
 - A. Salah. Gangguan jadwal produksi dapat terjadi akibat kehabisan persediaan.
 - B. Salah. Diskon kuantitas yang hilang terkait dengan biaya pemesanan atau biaya perolehan persediaan.
 - C. Salah. Biaya pengiriman dan penanganan sudah termasuk dalam biaya perolehan.
 - D. **Benar.** Biaya persediaan jatuh ke dalam tiga kategori: biaya pemesanan atau pengaturan, biaya penyimpanan (holding), dan biaya kehabisan persediaan. Biaya penyimpanan mencakup biaya penyimpanan untuk item inventaris ditambah biaya peluang (yaitu, biaya yang dikeluarkan dengan berinvestasi dalam inventaris daripada melakukan investasi yang menghasilkan pendapatan). Contohnya adalah asuransi, kerusakan, bunga atas modal yang diinvestasikan, keusangan, dan biaya pergudangan.
4. Dalam manajemen persediaan, persediaan pengaman akan cenderung meningkat jika:
 - A. Salah. Peningkatan biaya penyimpanan persediaan membuat persediaan pengaman menjadi kurang ekonomis. Dengan demikian, safety stock akan berkurang.
 - B. Salah. Jika biaya kehabisan persediaan menurun, insentif untuk membawa persediaan pengaman dalam jumlah besar akan berkurang.
 - C. **Benar.** Sebuah perusahaan memelihara persediaan pengaman untuk melindungi dirinya dari kerugian yang disebabkan oleh kehabisan persediaan. Ini dapat berupa kehilangan penjualan atau kehilangan waktu produksi. Stok pengaman diperlukan karena variabilitas dalam lead time dan tingkat penggunaan. Ketika variabilitas dalam lead time meningkat, perusahaan akan cenderung membawa safety stock yang lebih besar.

- D. Salah. Penurunan variabilitas penggunaan memudahkan untuk merencanakan pesanan, dan stok pengaman akan kurang diperlukan.
5. Hasil rumus jumlah pesanan ekonomis menunjukkan
- A. Salah. Kuantitas tahunan persediaan yang diminta merupakan input ke dalam formula, bukan hasilnya.
 - B. Salah. Penggunaan tahunan merupakan penentu permintaan tahunan, yang merupakan masukan ke dalam formula.
 - C. Salah. Stok pengaman tidak tercermin dalam rumus dasar EOQ.
 - D. **Benar.** Model EOQ adalah model deterministik yang menghitung jumlah pesanan (atau lot produksi) yang ideal berdasarkan permintaan tertentu, biaya pemesanan atau pengaturan, dan biaya penyimpanan. Model ini meminimalkan jumlah biaya penyimpanan persediaan dan biaya pemesanan atau pengaturan produksi.

BAB 11

NILAI WAKTU DARI UANG

11.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Kenali nilai masa depan dan jenis pinjaman yang berbeda.
- Menerapkan konsep nilai waktu dari uang.
- Memahami dan mengidentifikasi keputusan penjatahan modal.

Satu rupiah sekarang bernilai lebih dari satu rupiah yang akan diterima nanti. Pernyataan ini merangkum prinsip penting: uang memiliki nilai waktu. Kebenaran dari prinsip ini bukanlah bahwa inflasi dapat membuat rupiah yang diterima di kemudian hari menjadi kurang berharga dalam daya beli. Alasannya adalah Anda bisa menginvestasikan rupiah sekarang dan memiliki lebih dari satu rupiah di kemudian hari yang ditentukan.

Nilai waktu uang merupakan pertimbangan penting dalam keputusan keuangan dan investasi. Misalnya, perhitungan bunga majemuk diperlukan untuk menentukan jumlah uang masa depan yang dihasilkan dari suatu investasi. Diskon, atau perhitungan nilai sekarang, yang berbanding terbalik dengan compounding, digunakan untuk mengevaluasi arus kas masa depan yang terkait dengan proyek penganggaran modal. Ada banyak aplikasi nilai waktu uang di bidang keuangan. Misalnya, bagaimana Anda menentukan pembayaran berkala pinjaman mobil atau pinjaman hipotek? Bab ini membahas konsep, perhitungan, dan penerapan nilai masa depan dan nilai sekarang.

Nilai Masa Depan – Bagaimana Uang Tumbuh

Satu rupiah di tangan hari ini bernilai lebih dari satu rupiah yang akan diterima besok karena bunga yang dapat diperoleh dari memasukkannya ke dalam rekening tabungan atau menempatkannya di rekening investasi. Bunga majemuk berarti bahwa bunga menghasilkan bunga. Untuk pembahasan konsep pemajemukan dan nilai waktu, mari kita definisikan sebagai berikut:

F_n = nilai masa depan = jumlah uang pada akhir tahun n

P = pokok

i = tingkat bunga tahunan

n = jumlah tahun

Kemudian,

F_1 = jumlah uang pada akhir tahun 1
= pokok dan bunga = $P + iP = P(1+i)$

F_2 = jumlah uang pada akhir tahun 2
= $F_1(1+i) = P(1+i)(1+i) = P(1+i)^2$

Nilai masa depan dari investasi yang dimajemukan setiap tahun pada tingkat i selama n tahun adalah :

$$F_n = P(1+i)^n = P \cdot T_1(i,n)$$

di mana $T_1(i,n)$ adalah jumlah gabungan dari Rp 15.000.000 dan dapat ditemukan pada Tabel 11-1 di akhir bab.

Contoh 11-1. Anda menempatkan Rp 15.000.000 di rekening tabungan yang menghasilkan bunga majemuk 8 persen setiap tahun. Berapa banyak uang yang akan Anda miliki di rekening pada akhir 4 tahun?

$$F_n = P(1+i)^n$$

$$F_4 = Rp\ 15.000.000 (1 + 0,08)^4 = Rp\ 15.000.000 T_1(8\%,4\ \text{tahun})$$

Dari Tabel 11-1, T_1 selama 4 tahun sebesar 8 persen adalah 1,361. Oleh karena itu,

$$F_4 = Rp\ 15.000.000 (1,361) = Rp\ 20.415$$

Contoh 11-2. Anda menginvestasikan sejumlah besar uang dalam saham TLC Corporation. Perusahaan membayar dividen Rp 45.000 per saham. Dividen tersebut diharapkan meningkat 20 persen per tahun selama 3 tahun ke depan. Anda ingin memproyeksikan dividen untuk tahun 1 sampai 3.

$$F_n = P(1+i)^n$$

$$F_1 = Rp\ 45.000 (1+0,2)^1 = Rp\ 45.000 T_1(20\%,1) = Rp\ 45.000 (1,200) = Rp\ 54.000$$

$$F_2 = Rp\ 45.000 (1+0,2)^2 = Rp\ 45.000 T_1(20\%,2) = Rp\ 45.000 (1,440) = Rp\ 64.800$$

$$F_3 = Rp\ 45.000 (1+0,2)^3 = Rp\ 45.000 T_1(20\%,3) = Rp\ 45.000 (1,728) = Rp\ 77.700$$

Peracikan Intra-Tahun

Bunga sering dimajemukkan lebih sering dari setahun sekali. Bank, misalnya, bunga majemuk triwulanan, harian bahkan terus menerus. Jika bunga dimajemukkan m kali setahun, maka rumus umum untuk menyelesaikan nilai masa depan menjadi:

$$F_n = P\left(1 + \frac{i}{m}\right)^{n \cdot m} = P \cdot T_1(i/m, n \cdot m)$$

Rumus tersebut mencerminkan penggabungan yang lebih sering ($n \cdot m$) pada tingkat bunga yang lebih kecil per periode (i/m). Misalnya, dalam kasus pemajemukan setengah tahunan ($m = 2$), rumus di atas menjadi

$$F_n = P(1+i/2)^{n \cdot 2} = P \cdot T_1(i/2, n \cdot 2)$$

Contoh 11-3. Anda menyetor Rp 150.000.000 ke dalam rekening yang menawarkan tingkat bunga tahunan sebesar 20 persen. Anda akan menyimpan uang di deposito selama lima tahun. Tingkat bunga dimajemukkan setiap tiga bulan. Akumulasi jumlah pada akhir tahun kelima dihitung sebagai berikut:

$$F_n = P\left(1 + \frac{i}{m}\right)^{n \cdot m} = P \cdot T_1(i/m, n \cdot m)$$

Dimana,

$$P = \$10,000$$

$$i/m = 20\%/4 = 5\%$$

$$n \times m = 5 \times 4 = 20$$

Karena itu,

$$F_5 = \text{Rp } 150.000.000 (1 + .05)^{20} = \text{Rp } 150.000.000 T_1(5\%,20) = \text{Rp } 150.000.000 (2.653) = \text{Rp } 397.950.000$$

Contoh 11-4. Asumsikan bahwa $P = \text{Rp } 15.000.000$, $i = 8\%$ dan $n = 2$ tahun. Kemudian untuk peracikan Tahunan ($m=1$):

$$F_2 = \text{Rp } 15.000.000 (1+0,08)^2 = \text{Rp } 15.000.000 T_1(8\%, 2) = \text{Rp } 15.000.000 (1.166) = \text{Rp } 17.490.000$$

Peracikan setengah tahunan ($m=2$):

$$\begin{aligned} F_2 &= \text{Rp } 15.000.000 \left(1 + \frac{0.08}{2}\right)^{2 \cdot 2} \\ &= \text{Rp } 15.000.000 (1+.04)^4 = \text{Rp } 15.000.000 T_1(4\%,4) \\ &= \text{Rp } 15.000.000 (1.170) \\ &= \text{Rp } 17.550.000 \end{aligned}$$

Peracikan triwulanan ($m=4$):

$$\begin{aligned} F_2 &= \text{Rp } 15.000.000 \left(1 + \frac{0.08}{4}\right)^{2 \cdot 4} \\ &= \text{Rp } 15.000.000 (1+.02)^8 = \text{Rp } 15.000.000 T_1(2\%,8) \\ &= \text{Rp } 15.000.000 (1.172) \\ &= \text{Rp } 17.580.000 \end{aligned}$$

Seperti yang ditunjukkan oleh contoh, semakin sering bunga dimajemukkan, semakin besar jumlah yang terakumulasi. Ini berlaku untuk bunga apa pun untuk periode waktu apa pun.

11.2 NILAI MASA DEPAN DARI ANUITAS

Anuitas didefinisikan sebagai serangkaian pembayaran (atau penerimaan) dari jumlah yang tetap untuk sejumlah periode tertentu. Setiap pembayaran diasumsikan terjadi pada akhir periode. Nilai masa depan dari anuitas adalah anuitas majemuk, yang melibatkan penyetoran atau menginvestasikan jumlah uang yang sama pada akhir setiap tahun selama beberapa tahun tertentu dan membiarkannya tumbuh.

Misalkan S_n = nilai masa depan pada anuitas n tahun
 A = jumlah anuitas

Kemudian kita bisa menulis

$$\begin{aligned}
 S_n &= A(1+i)^{n-1} + A(1+i)^{n-2} + \dots + A(1+i)^0 \\
 &= A[(1+i)^{n-1} + (1+i)^{n-2} + \dots + (1+i)^0] \\
 &= A \cdot \sum_{t=0}^{n-1} (1+i)^t = A \left[\frac{(1+i)^n - 1}{i} \right] = A \cdot T_2(i, n)
 \end{aligned}$$

di mana $T_2(i, n)$ mewakili nilai masa depan dari anuitas Rp 15.000 untuk n tahun yang dimajemukkan pada i persen dan dapat ditemukan pada Tabel 11-2 di akhir bab ini.

Contoh 11-5. Anda ingin menentukan jumlah uang yang akan Anda miliki di rekening tabungan pada akhir 6 tahun dengan menyetorkan Rp 15.000.000 pada akhir setiap tahun selama 6 tahun ke depan. Tingkat bunga tahunan adalah 8 persen. $T_2(8\%, 6 \text{ tahun})$ diberikan pada Tabel 11-2 sebagai 7.336. Karena itu,

$$S_6 = \text{Rp } 15.000.000 \cdot T_2(8\%, 6) = \text{Rp } 15.000.000 (7,336) = \text{Rp } 110.040.000$$

Contoh 11-6. Anda menyetor Rp 450.000.000 setiap setengah tahun ke dalam dana selama sepuluh tahun. Tingkat bunga tahunan adalah 8 persen. Jumlah akumulasi pada akhir tahun kesepuluh dihitung sebagai berikut:

$$S_n = A \cdot T_2(i, n)$$

di mana

A	= Rp 450.000.000
i	= 8%/2 = 4%
n	= 10 x 2 = 20

Karena itu,

$$\begin{aligned}
 S_n &= \text{Rp } 450.000.000 \cdot T_2(4\%, 20) \\
 &= \text{Rp } 450.000.000 (29.778) = \text{Rp } 13.400.100
 \end{aligned}$$

11.3 NILAI SEKARANG – BERAPA NILAI UANG SEKARANG?

Nilai sekarang adalah nilai sekarang dari sejumlah uang di masa depan. Proses menghitung nilai sekarang, atau pendiskontoan, sebenarnya kebalikan dari menemukan nilai majemuk di masa depan. Sehubungan dengan perhitungan nilai sekarang, tingkat bunga i disebut tingkat diskonto (atau biaya modal).

Ingat bahwa $F_n = P (1+i)^n$

Oleh karena itu,

$$P = \frac{F_n}{(1+i)^n} = F_n \left[\frac{1}{(1+i)^n} \right] = F_n \cdot T_3(i, n)$$

Dimana $T_3(i,n)$ mewakili nilai sekarang dari Rp 15.000 dan diberikan dalam Tabel 11-3 di akhir bab.

Contoh 11-7. Anda telah diberi kesempatan untuk menerima Rp 300.000.000 6 tahun dari sekarang. Jika Anda dapat memperoleh 10 persen dari investasi Anda, berapa banyak yang harus Anda bayar untuk kesempatan ini? Untuk menjawab pertanyaan ini, Anda harus menghitung nilai sekarang Rp 300.000.000 yang akan diterima 6 tahun dari sekarang dengan tingkat diskonto 10 persen. F_6 adalah Rp 300.000.000, i adalah 10 persen, dan n adalah 6 tahun. $T_3(10\%,6)$ dari Tabel 11-3 adalah 0,565.

$$P = \text{Rp } 300.000.000 \left[\frac{1}{(1+0.1)^6} \right] = \text{Rp } 300.000.000 T_3(10\%,6) \\ = \text{Rp } 300.000.000 (0.565) = \text{Rp } 169.500.000$$

Ini berarti bahwa Anda dapat memperoleh 10 persen dari investasi Anda, dan Anda akan acuh tak acuh untuk menerima Rp 169.500.000 sekarang atau Rp 300.000.000 6 tahun dari hari ini karena jumlahnya setara dengan waktu. Dengan kata lain, Anda dapat menginvestasikan Rp 169.500.000 hari ini dengan 10 persen dan memiliki Rp 300.000.000 dalam 6 tahun.

11.4 NILAI SEKARANG DARI ALIRAN CAMPURAN ARUS KAS

Nilai sekarang dari serangkaian pembayaran campuran (atau penerimaan) adalah jumlah dari nilai sekarang dari setiap pembayaran individu. Kita tahu bahwa nilai sekarang dari setiap pembayaran individu adalah pembayaran kali nilai T_3 yang sesuai.

Contoh 11-8. Anda berpikir untuk memulai lini produk baru yang awalnya berharga Rp 480.000.000. Arus kas masuk tahunan Anda yang diproyeksikan adalah:

Tahun 1	Rp 150.000.000
Tahun 2	Rp 300.000.000
Tahun 3	Rp 75.000.000

Jika Anda harus mendapatkan minimal 10 persen dari investasi Anda, haruskah Anda menjalankan lini produk baru ini? Nilai sekarang dari rangkaian arus kas masuk campuran ini dihitung sebagai berikut:

<u>Tahun</u>	<u>Arus kas masuk</u>	<u>$T_3(10\%, n)$</u>	<u>Nilai saat ini</u>
1	Rp 150.000.000	0.909	Rp 136.350.000
2	Rp 300.000.000	0.826	Rp 247.800.000
3	Rp 75.000.000	0.75	<u>Rp 56.325.000</u>
			<u>Rp 440.475.000</u>

Karena nilai sekarang dari proyeksi arus kas masuk Anda kurang dari investasi awal, Anda tidak boleh melakukan proyek ini.

11.5 NILAI SEKARANG DARI ANUITAS

Bunga yang diterima dari obligasi, dana pensiun, dan kewajiban asuransi semuanya melibatkan anuitas. Untuk membandingkan instrumen keuangan ini, kita perlu mengetahui nilai sekarang masing-masing. Nilai sekarang dari anuitas (P_n) dapat ditemukan dengan menggunakan persamaan berikut:

$$\begin{aligned}
 P_n &= A \cdot \left[\frac{1}{(1+i)^1} \right] + A \cdot \left[\frac{1}{(1+i)^2} \right] + \dots + A \cdot \left[\frac{1}{(1+i)^n} \right] \\
 &= A \cdot \left[\frac{1}{(1+i)^1} + \frac{1}{(1+i)^2} + \dots + \frac{1}{(1+i)^n} \right] \\
 &= A \cdot \sum_{t=1}^n \frac{1}{(1+i)^t} = \sum A \cdot \frac{1}{i} \left[1 - \frac{1}{(1+i)^n} \right] \\
 &= A \cdot T_4(i, n)
 \end{aligned}$$

di mana $T_4(i, n)$ mewakili nilai sekarang dari anuitas Rp 15.000 yang didiskontokan pada i persen selama n tahun dan ditemukan pada Tabel 11-4 di akhir bab.

Contoh 11-9. Asumsikan bahwa arus kas masuk dalam Contoh 11-8 membentuk anuitas Rp 150.000.000 selama 3 tahun. Maka nilai sekarang adalah :

$$P_n = A \cdot T_4(i, n)$$

$$P_3 = \text{Rp } 150.000.000 \cdot T_4(10\%, 3 \text{ tahun}) = \text{Rp } 150.000.000 (2,487) = \text{Rp } 373.050.000$$

Contoh 11-10. Misalkan Anda baru saja memenangkan lotere negara bagian sebesar Rp 15.000 juta (atau Rp 12.000.000.000 setelah pajak). Alih-alih membayar Anda sejumlah Rp 12.000.000.000, negara bagian membayar Anda Rp 600.000.000 setiap tahun selama 20 tahun ke depan. Jika tingkat diskonto 10%, berapa nilai lotre bagi Anda?

Maka nilai sekarang adalah :

$$P_n = A \cdot T_4(i, n)$$

$$P_{20} = \text{Rp } 600.000.000 \cdot T_4(10\%, 20 \text{ tahun}) = \text{Rp } 600.000.000 (8.514) = \text{Rp } 5.108.400.000$$

Ini berarti bahwa jika negara bagian dapat memperoleh pengembalian 10% dari tanda terima penjualan lotere, sebenarnya negara tersebut hanya membayar Anda Rp 5.108.400.000 daripada Rp 12.000.000.000.

11.6 KEABADIAN

Beberapa anuitas berlangsung selamanya, yang disebut perpetuitas. Contoh perpetuitas adalah saham preferen yang menghasilkan dividen rupiah konstan tanpa batas. Nilai sekarang

dari perpetuitas ditemukan sebagai berikut:

$$\text{Nilai sekarang dari sebuah keabadian} = \frac{\text{resi}}{\text{nilai diskon}} = \frac{A}{i}$$

Contoh 11-11. Asumsikan bahwa obligasi abadi memiliki pembayaran bunga Rp 1.200.000 per tahun dan tingkat diskonto adalah 10 persen. Nilai sekarang dari perpetuitas ini adalah:

$$P = \frac{A}{i} = \frac{\text{Rp } 1.200.000}{.10} = \text{Rp } 12.000.000$$

11.7 PENERAPAN NILAI MASA DEPAN DAN NILAI SEKARANG

Nilai masa depan dan sekarang memiliki banyak aplikasi dalam keputusan keuangan dan investasi. Enam dari aplikasi ini disajikan di bawah ini.

Setoran untuk Mengakumulasi Jumlah Masa Depan (atau Sinking Fund)

Seseorang mungkin ingin menemukan setoran tahunan (atau pembayaran) yang diperlukan untuk mengumpulkan jumlah di masa depan. Untuk menemukan jumlah masa depan ini (atau dana pelunasan) kita dapat menggunakan rumus untuk menemukan nilai masa depan dari suatu anuitas.

$$S_n = A \cdot T_2(i, n)$$

Memecahkan untuk A, kami memperoleh:

$$\text{Jumlah setoran} = A = \frac{S_n}{T_2(i, n)} \text{ tahunan}$$

Contoh 11-12. Anda ingin menentukan setoran akhir tahun tahunan yang sama yang dibutuhkan untuk mengakumulasi Rp 75.000.000 pada akhir 5 tahun dalam sebuah dana. Tingkat bunganya adalah 10 persen. Setoran tahunan adalah :

$$S_5 = \text{Rp } 75.000.000$$

$$T_2(10\%, 5 \text{ tahun}) = 6,105 \text{ (dari Tabel 11-2)}$$

$$A = \frac{\text{Rp } 75.000.000}{6,105} = \text{Rp } 12.285.000$$

Dengan kata lain, jika Anda menyetor Rp 12.285.000 pada akhir setiap tahun selama 5 tahun dengan bunga 10 persen, Anda akan mengumpulkan Rp 75.000.000 pada akhir tahun kelima.

Contoh 11-13. Anda memerlukan dana pelunasan untuk pensiun obligasi 30 tahun dari sekarang. Tingkat bunganya adalah 10 persen. Kontribusi akhir tahun tahunan yang dibutuhkan untuk mengumpulkan Rp 15.000.000.000 adalah :

$$S_{30} = \$1.000.000$$

$$T_2(10\%, 30 \text{ tahun}) = 164,49$$

$$A = \frac{\text{Rp } 15.000.000.000}{164,49} = 6,079,40$$

Pinjaman yang Diamortisasi

Analisa Laporan Keuangan (Dr. Budi Raharjo)

Jika pinjaman harus dilunasi dalam jumlah periodik yang sama, itu dikatakan pinjaman diamortisasi. Contohnya termasuk pinjaman mobil, pinjaman hipotek, dan sebagian besar pinjaman komersial. Pembayaran berkala dapat dengan mudah dihitung sebagai berikut:

$$P_n = A \cdot T_4(i, n)$$

Memecahkan untuk A, kami memperoleh:

$$\text{Jumlah pinjaman} = A = \frac{P_n}{T_4(i, n)}$$

Contoh 11-14. Anda meminjam Rp 3.000.000.000 selama lima tahun dengan tingkat bunga 14 persen. Pembayaran akhir tahun tahunan atas pinjaman dihitung sebagai berikut:

$$P_5 = \text{Rp } 3.000.000.000$$

$$T_4(14\%, 5 \text{ tahun}) = 3,433 \text{ (dari Tabel 11-4)}$$

$$\text{Jumlah pinjaman} = A = \frac{P_5}{T_4(14\%, 5 \text{ tahun})} = \frac{\text{Rp } 3.000.000.000}{3.433} = \text{Rp } 873.817.200$$

Contoh 11-15. Anda mengambil pinjaman bank selama 40 bulan sebesar Rp 75.000.000 dengan tingkat bunga tahunan 12 persen. Anda ingin mengetahui pembayaran pinjaman bulanan.

$$i = 12\% / 12 \text{ bulan} = 1\%$$

$$P_{40} = \text{Rp } 75.000.000$$

$$T_4(1\%, 40 \text{ bulan}) = 32.835 \text{ (dari tabel 11-4)}$$

$$\text{Oleh karena itu } A = \text{Rp } 75.000.000 / 32.835 = \text{Rp } 2.284.200$$

Jadi, untuk membayar kembali pokok dan bunga pinjaman sebesar Rp 75.000.000, 12 persen, selama 40 bulan, Anda harus membayar Rp 2.284.200 sebulan untuk 40 bulan berikutnya.

Contoh 11-16. Asumsikan bahwa sebuah perusahaan meminjam Rp 30.000.000 untuk dilunasi dalam tiga kali angsuran yang sama pada akhir masing-masing dari 3 tahun berikutnya. Bank mengenakan bunga 12 persen. Jumlah setiap pembayaran adalah :

$$P_3 = \text{Rp } 30.000.000$$

$$T_4(12\%, 3 \text{ tahun}) = 2,402$$

$$\text{Oleh karena itu, } A = \text{Rp } 30.000.000 / 2,402 = \text{Rp } 12.489.600$$

Setiap pembayaran pinjaman terdiri dari sebagian bunga dan sebagian pokok. Rinciannya sering ditampilkan dalam jadwal amortisasi pinjaman. Komponen bunga pembayaran terbesar pada periode pertama (karena saldo pokok tertinggi) dan selanjutnya menurun, sedangkan porsi pokok terkecil pada periode pertama (karena bunga tinggi) dan meningkat setelahnya, seperti terlihat pada contoh berikut.

Contoh 11-17. Menggunakan data yang sama seperti pada Contoh 15, kami membuat jadwal amortisasi berikut:

<u>Tahun</u>	<u>Pembayaran</u>	<u>Minat</u>	<u>Pelunasan</u> <u>Pokok</u>	<u>Saldo</u> <u>yang tersisa</u>
0				Rp 30.000.000
1	Rp 12.489.600	Rp 3.600.000(a)	Rp 8.889.600(b)	Rp 21.110.400
2	Rp 12.489.600	Rp 2.533.200	Rp 9.956.400	Rp 11.154.000
3	Rp 12.489.600	Rp 1.338.450	Rp 11.151.150(c)	

(a) Bunga dihitung dengan mengalikan saldo pinjaman pada awal tahun dengan tingkat bunga. Oleh karena itu, bunga pada tahun 1 adalah Rp 30.000.000 (0,12) = Rp 3.600.000; di tahun 2 bunga adalah Rp 21.110.400 (0,12) = Rp 2.533.200; dan pada tahun ke-3 bunganya adalah Rp 11.154.000 (0,12) = Rp 1.338.450. Semua angka dibulatkan.

(b) Pengurangan pokok sama dengan pembayaran dikurangi bagian bunga (Rp 12.489.600 - Rp 3.600.000 = Rp 8.889.600)

(c) Tidak tepat karena akumulasi kesalahan pembulatan.

Tingkat Persentase Tahunan (APR)

Berbagai jenis investasi menggunakan periode peracikan yang berbeda. Misalnya, sebagian besar obligasi membayar bunga setengah tahunan; bank umumnya membayar bunga setiap triwulan. Jika seorang manajer keuangan ingin membandingkan investasi dengan periode peracikan yang berbeda, ia perlu menempatkannya pada dasar yang sama. Tingkat persentase tahunan (APR), atau tingkat tahunan efektif, digunakan untuk tujuan ini dan dihitung sebagai berikut:

$$APR = \left(1 + \frac{i}{m}\right)^m - 1.0$$

di mana i = tingkat bunga yang dinyatakan, nominal atau kuotasi dan m = jumlah periode pemajemukan per tahun.

Contoh 11-18. Jika tingkat nominalnya adalah 6 persen, dimajemukkan setiap tiga bulan, APRnya adalah :

$$APR = \left(1 + \frac{i}{m}\right)^m - 1.0 = \left(1 + \frac{0.06}{4}\right)^4 - 1.0 = (1.015)^4 - 1.0 = 1.0614 - 1.0 = 0.0614 = 6.14\%$$

Ini berarti bahwa jika satu bank menawarkan 6 persen dengan peracikan triwulanan, sementara yang lain menawarkan 6,14 persen dengan peracikan tahunan, mereka berdua akan membayar tingkat bunga efektif yang sama.

Tingkat persentase tahunan (APR) juga merupakan ukuran biaya kredit, yang dinyatakan sebagai tingkat tahunan. Ini termasuk bunga serta biaya keuangan lainnya seperti pinjaman originasi dan biaya penutupan tertentu. Pemberi pinjaman diharuskan memberi tahu Anda APR.

Ini memberi Anda dasar yang baik untuk membandingkan biaya pinjaman, termasuk rencana hipotek.

Tingkat Pertumbuhan

Di bidang keuangan, perlu untuk menghitung tingkat pertumbuhan tahunan gabungan, yang terkait dengan aliran pendapatan. Tingkat pertumbuhan tahunan gabungan dalam laba per saham dihitung sebagai berikut:

$$F_n = P \cdot T_1(i,n)$$

Memecahkan ini untuk T_1 , kami memperoleh :

$$T_1(i,n) = \frac{F_n}{P}$$

Contoh 11-19. Asumsikan bahwa perusahaan Anda memiliki laba per saham Rp 37.500 dalam 20x0, dan 10 tahun kemudian laba per saham meningkat menjadi Rp 55.500. Tingkat pertumbuhan tahunan gabungan dalam laba per saham dihitung sebagai berikut:

$$F_{10} = \text{Rp } 55.500 \text{ dan } P = \text{Rp } 37.500$$

Karena itu,

$$T_1(i,10) = \frac{\text{Rp } 55.500}{\text{Rp } 37.500} = 1,48$$

Dari Tabel 11-1, T_1 dari 1,48 pada 10 tahun adalah pada $i = 4\%$. Oleh karena itu, tingkat pertumbuhan tahunan gabungan adalah 4 persen.

Suku Bunga Tahunan Majemuk

Tingkat bunga majemuk tahunan dihitung sebagai berikut:

$$F_n = P \cdot T_1(i,n)$$

$$\text{atau } S_n = P \cdot T_2(i,n)$$

Memecahkan ini untuk T_1 (atau T_2), kami memperoleh :

$$T_1(i,n) = \frac{F_n}{P}$$

$$T_2(i,n) = \frac{S_n}{P}$$

Contoh 11-20. Anda setuju untuk membayar kembali Rp 45.000.000 dalam 6 tahun atas pinjaman \$2.000 yang dibuat hari ini. Anda dikenakan bunga sebesar 7%. Ini dihitung sebagai berikut:

$$T_1(i,n) = \frac{F_n}{P}$$

$T_1(i, 6 \text{ tahun}) = \text{Rp } 45.000.000 / \text{Rp } 30.000.000 = 1,5$
sehingga $i = 7\%$ (dari Tabel 11-1)

Contoh 11-21. Anda ingin memiliki Rp 7.500.000.000 yang terakumulasi dalam program pensiun setelah 9 tahun. Anda menyeter Rp 450.000.000 per tahun. Tingkat bunga yang harus Anda peroleh adalah :

$$T_2(i,n) = \frac{S_n}{P}$$

$$T_2(i, 9 \text{ tahun}) = \text{Rp } 7.500.000.000 / \frac{\text{Rp } 7.500.000.000}{\text{Rp } 450.000.000} = 16.667$$

sehingga $i = 15\%$ (kurang lebih, dari Tabel 11-2)

Nilai Obligasi

Obligasi meminta pembayaran sejumlah bunga tertentu untuk beberapa tahun tertentu dan pembayaran kembali nilai nominalnya pada tanggal jatuh tempo. Dengan demikian, obligasi merupakan anuitas ditambah lump sum. Nilainya ditemukan sebagai nilai sekarang dari aliran pembayaran. Bunga biasanya dibayar setengah tahunan.

$$V = \sum_{t=1}^n \frac{I}{(1+i)^t} + \frac{M}{(1+i)^n}$$

$$= I \cdot T_4(i,n) + M \cdot T_3(i,n)$$

dimana :

- I = pembayaran bunga per periode
- M = nilai par, atau nilai jatuh tempo, biasanya Rp 15.000.000
- i = tingkat pengembalian yang diminta investor
- n = jumlah periode

Contoh 11-22. Asumsikan ada obligasi 10 tahun dengan kupon 10 persen, membayar bunga setengah tahunan dan memiliki nilai nominal Rp 15.000.000. Karena bunga dibayar setengah tahunan, jumlah periode yang terlibat adalah 20 dan arus kas masuk setengah tahunan adalah Rp $1.500.000/2 = \text{Rp } 750.000$.

Asumsikan bahwa Anda memiliki tingkat pengembalian yang diminta sebesar 12 persen untuk jenis obligasi ini. Maka, nilai sekarang (V) dari ikatan ini adalah:

$$V = \text{Rp } 750.000 \cdot T_4(6\%, 20) + \text{Rp } 15.000.000 \cdot T_3(6\%, 20)$$

$$= \text{Rp } 750.000 (11,470) + \text{Rp } 15.000.000 (0,312)$$

$$= \text{Rp } 8.602.500 + \text{Rp } 4.680.000$$

$$= \text{Rp } 13.282.500$$

Perhatikan bahwa tingkat pengembalian yang diminta (12 persen) lebih tinggi daripada tingkat bunga kupon (10 persen), sehingga nilai obligasi (atau harga yang bersedia dibayar investor untuk obligasi khusus ini) kurang dari nilai nominal Rp 15.000.000. .

11.9 KESIMPULAN

Ide dasar dari nilai waktu uang adalah bahwa uang yang diterima di masa depan tidak seberharga uang yang diterima hari ini. Nilai waktu uang merupakan faktor penting dalam banyak aplikasi keuangan dan investasi seperti menemukan jumlah simpanan untuk mengakumulasi jumlah masa depan dan pembayaran berkala pinjaman diamortisasi. Pengembangan konsep nilai waktu uang memungkinkan perbandingan jumlah uang yang tersedia pada titik waktu yang berbeda. Bab ini mengembangkan dua konsep dasar: nilai masa depan dan nilai sekarang. Ini menunjukkan bagaimana nilai-nilai ini dihitung dan dapat diterapkan pada berbagai situasi keuangan dan investasi. Tentu saja, sebagian besar perhitungan ini dapat dilakukan dengan mudah menggunakan perangkat lunak komputer. Ada banyak kalkulator keuangan yang berisi formula yang telah diprogram untuk melakukan banyak aplikasi nilai sekarang dan masa depan. Selain itu, perangkat lunak spreadsheet seperti Excel memiliki fungsi keuangan bawaan untuk melakukan banyak aplikasi semacam itu. Misalnya, PMT (pokok, bunga, jangka waktu) di Excel menghitung jumlah pembayaran berkala untuk melunasi pinjaman, dengan tingkat bunga periodik tertentu dan jumlah periode pembayaran.

Tabel 11-1. Nilai Masa Depan Rp 15.000 (Jumlah Majemuk Rp 15.000) = $(1 + i)^n = T_1(l, n)$

Periods	4%	6%	8%	10%	12%	14%	20%
1	1.040	1.060	1.080	1.100	1.120	1.140	1.200
2	1.082	1.124	1.166	1.210	1.254	1.300	1.440
3	1.125	1.191	1.260	1.331	1.405	1.482	1.728
4	1.170	1.263	1.361	1.464	1.574	1.689	2.074
5	1.217	1.338	1.469	1.611	1.762	1.925	2.488
6	1.265	1.419	1.587	1.772	1.974	2.195	2.986
7	1.316	1.504	1.714	1.949	2.211	2.502	3.583
8	1.369	1.594	1.851	2.144	2.476	2.853	4.300
9	1.423	1.690	1.999	2.359	2.773	3.252	5.160
10	1.480	1.791	2.159	2.594	3.106	3.707	6.192
11	1.540	1.898	2.332	2.853	3.479	4.226	7.430
12	1.601	2.012	2.518	3.139	3.896	4.818	8.916
13	1.665	2.133	2.720	3.452	4.364	5.492	10.699
14	1.732	2.261	2.937	3.798	4.887	6.261	12.839
15	1.801	2.397	3.172	4.177	5.474	7.138	15.407
16	1.873	2.540	3.426	4.595	6.130	8.137	18.488
17	1.948	2.693	3.700	5.055	6.866	9.277	22.186
18	2.026	2.854	3.996	5.560	7.690	10.575	26.623
19	2.107	3.026	4.316	6.116	8.613	12.056	31.948
20	2.191	3.207	4.661	5.728	9.646	13.743	38.338
30	3.243	5.744	10.063	17.450	29.960	50.950	237.380
40	4.801	10.286	21.725	45.260	93.051	188.880	1469.800

Tabel 11-2. Nilai Masa Depan dari Anuitas Rp 15.000 (Jumlah Majemuk dari Anuitas Rp 15.000)
 $= T_2(i,n)$

Periods	4%	6%	8%	10%	12%	14%	20%
1	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
2	2.040	2.060	2.080	2.100	2.120	2.140	2.200
3	3.122	3.184	3.246	3.310	3.374	3.440	3.640
4	4.247	4.375	4.506	4.641	4.779	4.921	5.368
5	5.416	5.637	5.867	6.105	6.353	6.610	7.442
6	6.633	6.975	7.336	7.716	8.115	8.536	9.930
7	7.898	8.394	8.923	9.487	10.089	10.730	12.916
8	9.214	9.898	10.637	11.436	12.300	13.233	16.499
9	10.583	11.491	12.488	13.580	14.776	16.085	20.799
10	12.006	13.181	14.487	15.938	17.549	19.337	25.959
11	13.486	14.972	16.646	18.531	20.655	23.045	32.150
12	15.026	16.870	18.977	21.385	24.133	37.271	39.580
13	16.627	18.882	21.495	24.523	28.029	32.089	48.497
14	18.292	21.015	24.215	27.976	32.393	37.581	59.196
15	20.024	23.276	27.152	31.773	37.280	43.842	72.035
16	21.825	25.673	30.324	35.950	42.753	50.980	87.442
17	23.698	28.213	33.750	40.546	48.884	59.118	105.930
18	25.645	30.906	37.450	45.600	55.750	68.394	128.120
19	27.671	33.760	41.446	51.160	63.440	78.969	154.740
20	29.778	36.778	45.762	57.276	75.052	91.025	186.690
30	56.085	79.058	113.283	164.496	241.330	356.790	1181.900
40	95.026	154.762	259.057	442.597	767.090	1342.000	7343.900

*Payments (or receipts) at the end of each period.

Tabel 11-3. Nilai Sekarang Rp 15.000 = $T_3(i,n)$

PERIODS	3%	4%	5%	6%	7%	8%	10%	12%	14%	16%	18%	20%	22%	24%	25%	26%	28%	30%	40%
1	.9709	.9615	.9524	.9434	.9346	.9259	.9091	.8929	.8772	.8621	.8475	.8333	.8197	.8065	.8000	.7937	.7813	.7692	.7143
2	.9426	.9246	.9070	.8900	.8734	.8573	.8264	.7972	.7695	.7432	.7182	.6944	.6719	.6504	.6400	.6299	.6104	.5917	.5102
3	.9151	.8890	.8638	.8396	.8163	.7938	.7513	.7118	.6750	.6407	.6086	.5787	.5507	.5245	.5120	.4999	.4768	.4552	.3644
4	.8885	.8548	.8227	.7921	.7629	.7350	.6830	.6355	.5921	.5523	.5158	.4823	.4514	.4230	.4096	.3968	.3725	.3501	.2603
5	.8626	.8219	.7835	.7473	.7130	.6806	.6209	.5674	.5194	.4761	.4371	.4019	.3700	.3411	.3277	.3149	.2910	.2693	.1859
6	.8375	.7903	.7462	.7050	.6663	.6302	.5645	.5066	.4556	.4104	.3704	.3349	.3033	.2751	.2621	.2499	.2274	.2072	.1328
7	.8131	.7599	.7107	.6651	.6227	.5835	.5132	.4523	.3996	.3538	.3139	.2791	.2486	.2218	.2097	.1983	.1776	.1594	.0949
8	.7894	.7307	.6768	.6274	.5820	.5403	.4665	.4039	.3506	.3050	.2660	.2326	.2038	.1789	.1678	.1574	.1388	.1226	.0678
9	.7664	.7026	.6446	.5919	.5439	.5002	.4241	.3606	.3075	.2630	.2255	.1938	.1670	.1443	.1342	.1249	.1084	.0943	.0484
10	.7441	.6756	.6139	.5584	.5083	.4632	.3855	.3220	.2697	.2267	.1911	.1615	.1369	.1164	.1074	.0992	.0847	.0725	.0346
11	.7224	.6496	.5847	.5268	.4751	.4289	.3505	.2875	.2366	.1954	.1619	.1346	.1122	.0938	.0859	.0787	.0662	.0558	.0247
12	.7014	.6246	.5568	.4970	.4440	.3971	.3186	.2567	.2076	.1685	.1372	.1122	.0920	.0757	.0687	.0625	.0517	.0429	.0176
13	.6810	.6006	.5303	.4688	.4150	.3677	.2897	.2292	.1821	.1452	.1163	.0935	.0754	.0610	.0550	.0496	.0404	.0330	.0126
14	.6611	.5775	.5051	.4423	.3878	.3405	.2633	.2046	.1597	.1252	.0985	.0779	.0618	.0492	.0440	.0393	.0316	.0254	.0090
15	.6419	.5553	.4810	.4173	.3624	.3152	.2394	.1827	.1401	.1079	.0835	.0649	.0507	.0397	.0352	.0312	.0247	.0195	.0064
16	.6232	.5339	.4581	.3936	.3387	.2919	.2176	.1631	.1229	.0930	.0708	.0541	.0415	.0320	.0281	.0248	.0193	.0150	.0046
17	.6050	.5134	.4363	.3714	.3166	.2703	.1978	.1456	.1078	.0802	.0600	.0451	.0340	.0258	.0225	.0197	.0150	.0116	.0033
18	.5874	.4936	.4155	.3503	.2959	.2502	.1799	.1300	.0946	.0691	.0508	.0376	.0279	.0208	.0180	.0156	.0118	.0089	.0023
19	.5703	.4746	.3957	.3305	.2765	.2317	.1635	.1161	.0829	.0596	.0431	.0313	.0229	.0168	.0144	.0124	.0092	.0068	.0017
20	.5537	.4564	.3769	.3118	.2584	.2145	.1486	.1037	.0728	.0514	.0365	.0261	.0187	.0135	.0115	.0098	.0072	.0053	.0012
21	.5375	.4388	.3589	.2942	.2415	.1987	.1351	.0926	.0638	.0443	.0309	.0217	.0154	.0109	.0092	.0078	.0056	.0040	.0009
22	.5219	.4220	.3418	.2775	.2257	.1839	.1228	.0826	.0560	.0382	.0262	.0181	.0126	.0088	.0074	.0062	.0044	.0031	.0006
23	.5067	.4057	.3256	.2618	.2109	.1703	.1117	.0738	.0491	.0329	.0222	.0151	.0103	.0071	.0059	.0049	.0034	.0024	.0004
24	.4919	.3901	.3101	.2470	.1971	.1577	.1015	.0659	.0431	.0284	.0188	.0126	.0085	.0057	.0047	.0039	.0027	.0018	.0003
25	.4776	.3751	.2953	.2330	.1842	.1460	.0923	.0588	.0378	.0245	.0160	.0105	.0069	.0046	.0038	.0031	.0021	.0014	.0002
26	.4637	.3607	.2812	.2198	.1722	.1352	.0839	.0525	.0331	.0211	.0135	.0087	.0057	.0037	.0030	.0025	.0016	.0011	.0002
27	.4502	.3468	.2678	.2074	.1609	.1252	.0763	.0469	.0291	.0182	.0115	.0073	.0047	.0030	.0024	.0019	.0013	.0008	.0001
28	.4371	.3335	.2551	.1956	.1504	.1159	.0693	.0419	.0255	.0157	.0097	.0061	.0038	.0024	.0019	.0015	.0010	.0006	.0001
29	.4243	.3207	.2429	.1846	.1406	.1073	.0630	.0374	.0224	.0135	.0082	.0051	.0031	.0020	.0015	.0012	.0008	.0005	.0001
30	.4120	.3083	.2314	.1741	.1314	.0994	.0573	.0334	.0196	.0116	.0070	.0042	.0026	.0016	.0012	.0010	.0006	.0004	.0000
40	.3066	.2083	.1420	.0972	.0668	.0460	.0221	.0107	.0053	.0026	.0013	.0007	.0004	.0002	.0001	.0001	.0001	.0000	.0000

Tabel 11-4. Nilai Sekarang dari Anuitas Rp 15.000 = $T_4(i,n)$

Periods	3%	4%	5%	6%	7%	8%	10%	12%	14%	16%	18%	20%	22%	24%
1	.9709	.9615	.9524	.9434	.9346	.9259	.9091	.8929	.8772	.8621	.8475	.8333	.8197	.8065
2	1.9135	1.8861	1.8594	1.8334	1.8080	1.7833	1.7355	1.6901	1.6467	1.6052	1.5656	1.5278	1.4915	1.4568
3	2.8286	2.7751	2.7232	2.6730	2.6243	2.5771	2.4869	2.4018	2.3216	2.2459	2.1743	2.1065	2.0422	1.9813
4	3.7171	3.6299	3.5460	3.4651	3.3872	3.3121	3.1699	3.0373	2.9137	2.7982	2.6901	2.5887	2.4936	2.4043
5	4.5797	4.4518	4.3295	4.2124	4.1002	3.9927	3.7908	3.6048	3.4331	3.2743	3.1272	2.9906	2.8636	2.7454
6	5.4172	5.2421	5.0757	4.9173	4.7665	4.6229	4.3553	4.1114	3.8887	3.6847	3.4976	3.3255	3.1669	3.0205
7	6.2303	6.0021	5.7864	5.5824	5.3893	5.2064	4.8684	4.5638	4.2883	4.0386	3.8115	3.6046	3.4155	3.2423
8	7.0197	6.7327	6.4632	6.2098	5.9713	5.7466	5.3349	4.9676	4.6389	4.3436	4.0776	3.8372	3.6193	3.4212
9	7.7861	7.4353	7.1078	6.8017	6.5152	6.2469	5.7590	5.3282	4.9464	4.6065	4.3030	4.0310	3.7863	3.5655
10	8.5302	8.1109	7.7217	7.3601	7.0236	6.7101	6.1446	5.6502	5.2161	4.8332	4.4941	4.1925	3.9232	3.6819
11	9.2526	8.7605	8.3064	7.8869	7.4987	7.1390	6.4951	5.9377	5.4527	5.0286	4.6560	4.3271	4.0354	3.7757
12	9.9540	9.3851	8.8633	8.3838	7.9427	7.5361	6.8137	6.1944	5.6603	5.1971	4.7932	4.4392	4.1274	3.8514
13	10.6350	9.9856	9.3936	8.8527	8.3577	7.9038	7.1034	6.4235	5.8424	5.3423	4.9095	4.5327	4.2028	3.9124
14	11.2961	10.5631	9.8986	9.2950	8.7455	8.2442	7.3667	6.6282	6.0021	5.4675	5.0081	4.6106	4.2646	3.9616
15	11.9379	11.1184	10.3797	9.7122	9.1079	8.5595	7.6061	6.8109	6.1422	5.5755	5.0916	4.6755	4.3152	4.0013
16	12.5611	11.6523	10.8378	10.1059	9.4466	8.8514	7.8237	6.9740	6.2651	5.6685	5.1624	4.7296	4.3567	4.0333
17	13.1661	12.1657	11.2741	10.4773	9.7632	9.1216	8.0216	7.1196	6.3729	5.7487	5.2223	4.7746	4.3908	4.0591
18	13.7535	12.6593	11.6896	10.8276	10.0591	9.3719	8.2014	7.2497	6.4674	5.8178	5.2732	4.8122	4.4187	4.0799
19	14.3238	13.1339	12.0853	11.1581	10.3356	9.6036	8.3649	7.3658	6.5504	5.8775	5.3162	4.8435	4.4415	4.0967
20	14.8775	13.5903	12.4622	11.4699	10.5940	9.8181	8.5136	7.4694	6.6231	5.9288	5.3527	4.8696	4.4603	4.1103
21	15.4150	14.0292	12.8212	11.7641	10.8355	10.0168	8.6487	7.5620	6.6870	5.9731	5.3837	4.8913	4.4756	4.1212
22	15.9369	14.4511	13.1630	12.0416	11.0612	10.2007	8.7715	7.6446	6.7429	6.0113	5.4099	4.9094	4.4882	4.1300
23	16.4436	14.8568	13.4886	12.3034	11.2722	10.3711	8.8832	7.7184	6.7921	6.0442	5.4321	4.9245	4.4985	4.1371
24	16.9355	15.2470	13.7986	12.5504	11.4693	10.5288	8.9847	7.7843	6.8351	6.0726	5.4509	4.9371	4.5070	4.1428
25	17.4131	15.6221	14.0939	12.7834	11.6536	10.6748	9.0770	7.8431	6.8729	6.0971	5.4669	4.9476	4.5139	4.1474
26	17.8768	15.9828	14.3752	13.0032	11.8258	10.8100	9.1609	7.8957	6.9061	6.1182	5.4804	4.9563	4.5196	4.1511
27	18.3270	16.3296	14.6430	13.2105	11.9867	10.9352	9.2372	7.9426	6.9352	6.1364	5.4919	4.9636	4.5243	4.1542
28	18.7641	16.6631	14.8981	13.4062	12.1371	11.0511	9.3066	7.9844	6.9607	6.1520	5.5016	4.9697	4.5281	4.1566
29	19.1885	16.9837	15.1411	13.5907	12.2777	11.1584	9.3696	8.0218	6.9830	6.1656	5.5098	4.9747	4.5312	4.1585
30	19.6004	17.2920	15.3725	13.7648	12.4090	11.2578	9.4269	8.0552	7.0027	6.1772	5.5168	4.9789	4.5338	4.1601
40	23.1148	19.7928	17.1591	15.0463	13.3317	11.9246	9.7791	8.2438	7.1050	6.2335	5.5482	4.9966	4.5439	4.1659

Bab 11 Tinjauan Pertanyaan

- Paman John Watson baru saja meninggal, dan termasuk dalam properti yang dia warisi adalah obligasi yang membayar kupon 8%, memiliki nilai nominal Rp 15.000.000, memiliki 10 tahun hingga jatuh tempo, dan investor memerlukan tingkat pengembalian 10 %. Dengan asumsi pembayaran kupon tahunan, berapa nilai obligasi?
 - Rp 5.790.000
 - Rp 7.374.000
 - Rp 9.217.500
 - Rp 13.164.000
- Pada tanggal 1 November 2010, sebuah perusahaan membeli mesin baru yang tidak harus dibayar sampai tanggal 1 November 2012. Total pembayaran pada tanggal 1 November 2012 sudah termasuk pokok dan bunga. Dengan asumsi bunga pada tingkat 10%, biaya mesin akan menjadi total pembayaran dikalikan dengan konsep nilai waktu uang?
 - Nilai sekarang dari anuitas 1.
 - Nilai sekarang dari 1.

- C. Jumlah masa depan anuitas 1.
 D. Jumlah masa depan 1.
3. Pole Co. berinvestasi dalam mesin dengan masa pakai 3 tahun. Mesin tersebut diharapkan dapat mengurangi biaya operasional tunai tahunan sebesar Rp 450.000.000 pada masing-masing dari 2 tahun pertama dan sebesar Rp 300.000.000 pada tahun ke-3. Dengan menggunakan biaya modal 14% (tingkat diskonto), berapakah nilai sekarang dari tabungan masa depan ini? Catatan: Nilai Sekarang \$1 sebesar 14% untuk periode 1 = 0,88, untuk periode 2 = 0,77, dan untuk periode 3 = 0,68. Nilai Sekarang dari Anuitas \$1 pada 14% untuk periode 1 = 0,88, untuk periode 2 = 1,65, dan periode 3 = 2,32.)
- A. Rp 894.000.000
 B. Rp 1.044.000.000
 C. Rp 946.500.000
 D. Rp 1.042.500.000

Bab 11 Tinjauan Jawaban

1. Paman John Watson baru saja meninggal, dan termasuk dalam properti yang dia warisi adalah obligasi yang membayar kupon 8%, memiliki nilai nominal Rp 15.000.000, memiliki 10 tahun hingga jatuh tempo, dan investor memerlukan tingkat pengembalian 10 %. Dengan asumsi pembayaran kupon tahunan, berapa nilai obligasi?
- A. Salah. Rp 5.790.000 dihasilkan dari hanya memperhitungkan nilai sekarang dari pokok obligasi sekaligus.
 B. Salah. Rp 7.374.000 hasil dari hanya memperhitungkan anuitas pembayaran kupon.
 C. Salah. Rp 9.217.500 hasil dari mengalikan nilai nominal obligasi Rp 15.000.000 dengan salah dengan faktor bunga anuitas, 6,145, bukan faktor bunga untuk nilai sekarang dari lump sum, 0,386.
 D. **Benar.** Nilai obligasi sama dengan jumlah (1) produk pembayaran kupon dan faktor anuitas yang benar, dan (2) produk nilai nominal obligasi dan faktor nilai sekarang yang benar. Karena obligasi memiliki 10 periode hingga jatuh tempo dan tingkat bunga efektif adalah 10%, faktor bunga untuk nilai sekarang dari lump sum adalah 0,386, dan faktor bunga untuk nilai sekarang dari anuitas adalah 6,145. Oleh karena itu, mengalikan pembayaran bunga tahunan \$80 dengan faktor bunga 6,145 sama dengan nilai sekarang Rp 7.374.000. Juga, nilai sekarang dari lump sum sama dengan nilai nominal Rp 15.000.000 dari obligasi dikalikan dengan 0,386, yang sama dengan Rp 5.790.000. Jadi, nilai total obligasi adalah jumlah dari dua nilai sekarang ini, atau Rp 13.314.000.
2. Pada tanggal 1 November 2010, sebuah perusahaan membeli mesin baru yang tidak harus dibayar sampai tanggal 1 November 2012. Total pembayaran pada tanggal 1 November 2012 sudah termasuk pokok dan bunga. Dengan asumsi bunga pada tingkat 10%, biaya mesin akan menjadi total pembayaran dikalikan dengan konsep nilai waktu uang?
- A. Salah. Nilai sekarang dari anuitas menentukan nilai hari ini dari serangkaian pembayaran di masa depan (bukan hanya satu pembayaran).

- B. **Benar.** Harga perolehan mesin kepada perusahaan pada tanggal 1 November 2010 adalah nilai sekarang dari pembayaran yang akan dilakukan pada tanggal 1 November 2012. Untuk mendapatkan nilai sekarang, yaitu harga hari ini, pembayaran masa depan dikalikan dengan nilai sekarang dari Rp 15.000 untuk dua periode pada 10%.
- C. Salah. Nilai masa depan anuitas menentukan jumlah yang tersedia pada waktu tertentu di masa depan setelah serangkaian deposito (investasi).
- D. Salah. Nilai masa depan dari satu rupiah menentukan berapa banyak yang akan tersedia pada waktu tertentu di masa depan berdasarkan investasi tunggal (deposito) hari ini.
3. Pole Co. berinvestasi dalam mesin dengan masa pakai 3 tahun. Mesin tersebut diharapkan dapat mengurangi biaya operasional tunai tahunan sebesar Rp 450.000.000 pada masing-masing dari 2 tahun pertama dan sebesar Rp 300.000.000 pada tahun ke-3. Dengan menggunakan biaya modal 14% (tingkat diskonto), berapakah nilai sekarang dari tabungan masa depan ini? Catatan: Nilai Sekarang Rp 15.000 sebesar 14% untuk periode 1 = 0,88, untuk periode 2 = 0,77, dan untuk periode 3 = 0,68. Nilai Sekarang dari Anuitas Rp 15.000 pada 14% untuk periode 1 = 0,88, untuk periode 2 = 1,65, dan periode 3 = 2,32.)
- A. Salah. Rp 894.000.000 sama dengan nilai sekarang dari anuitas 3 tahun sebesar Rp 450.000.000, dikurangi Rp 150.000.000.
- B. Salah. Nilai sekarang dari anuitas 3 tahun sebesar Rp 450.000.000 adalah Rp 1.044.000.000.
- C. **Benar.** Dengan menggunakan biaya modal 14% dan mengabaikan efek pajak, nilai sekarang dari anuitas Rp 450.000.000 yang didiskon selama periode 2 tahun adalah Rp 742.500.000 ($\text{Rp } 450.000.000 \times 1,65$). Nilai sekarang Rp 300.000.000 pada tahun ke-3 adalah Rp 204.000.000 ($\text{Rp } 300.000.000 \times 0,68$). Jadi, total nilai sekarang dari tabungan masa depan adalah Rp 946.500.000.
- D. Salah. Rp 1.042.500.000 sama dengan nilai sekarang dari anuitas 2 tahun sebesar Rp 450.000.000, ditambah Rp 300.000.000.

BAB 12

KEPUTUSAN PENGANGGARAN MODAL

12.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengidentifikasi jenis keputusan penganggaran modal.
- Kenali masing-masing teknik analisis investasi modal dasar.
- Memahami berbagai jenis metode penyusutan.
- Hitung ROI pada investasi.

Penganggaran modal adalah proses membuat keputusan investasi jangka panjang. Keputusan ini harus dibuat dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan. Para pemegang saham telah mempercayakan uang mereka kepada perusahaan dan mereka mengharapkan perusahaan untuk menginvestasikan uang mereka dengan bijaksana. Investasi dalam aset tetap harus konsisten dengan tujuan memaksimalkan nilai pasar perusahaan.

Ada banyak keputusan investasi yang mungkin harus diambil perusahaan untuk tumbuh. Contoh aplikasi penganggaran modal adalah pemilihan lini produk, keputusan mempertahankan atau menjual segmen bisnis, keputusan sewa atau beli, dan penentuan aset mana yang akan diinvestasikan. Untuk membuat keputusan investasi jangka panjang sesuai dengan tujuannya, Anda harus melakukan tiga tugas dalam mengevaluasi proyek penganggaran modal: (1) memperkirakan arus kas, (2) memperkirakan biaya modal (atau tingkat pengembalian yang diminta), dan (3) menerapkan aturan keputusan untuk menentukan apakah suatu proyek "baik" atau "buruk". "

12.2 JENIS PROYEK INVESTASI

Biasanya ada dua jenis keputusan investasi jangka panjang yang dibuat oleh perusahaan Anda:

1. Keputusan pemilihan dalam hal memperoleh fasilitas baru atau memperluas fasilitas yang ada. Contohnya meliputi:
 - a. Investasi dalam properti, pabrik, dan peralatan serta jenis aset lainnya.
 - b. Komitmen sumber daya dalam bentuk pengembangan produk baru, riset pasar, teknologi informasi (TI), pengembalian utang jangka panjang, dll.
 - c. Merger dan akuisisi berupa pembelian perusahaan lain untuk menambah lini produk baru.
2. Keputusan penggantian dalam hal penggantian fasilitas yang ada dengan fasilitas baru. Contohnya termasuk mengganti mesin lama dengan mesin berteknologi tinggi.

12.3 APA SAJA CIRI-CIRI PROYEK INVESTASI?

Investasi jangka panjang memiliki tiga fitur penting:

1. Mereka biasanya melibatkan sejumlah besar pengeluaran kas awal yang cenderung memiliki dampak jangka panjang pada profitabilitas masa depan perusahaan. Oleh karena itu, pengeluaran kas awal ini perlu dibenarkan berdasarkan biaya-manfaat.
2. Ada arus kas masuk berulang yang diharapkan (misalnya, peningkatan pendapatan, penghematan biaya operasional tunai, dll.) selama umur proyek investasi. Hal ini sering membutuhkan pertimbangan nilai waktu dari uang.
3. Pajak penghasilan dapat membuat perbedaan dalam keputusan menerima atau menolak. Oleh karena itu, faktor pajak penghasilan harus diperhitungkan dalam setiap keputusan penganggaran modal.

Bagaimana Anda Mengukur Nilai Investasi?

Beberapa metode evaluasi proyek investasi adalah sebagai berikut:

1. Periode pengembalian
2. Tingkat pengembalian akuntansi (ARR)
3. Nilai sekarang bersih (NPV)
4. Tingkat pengembalian internal (IRR)
5. Indeks profitabilitas (atau rasio biaya/manfaat)

Metode NPV dan metode IRR disebut metode discounted cash flow (DCF). Masing-masing metode ini dibahas di bawah ini.

Periode Pembayaran Kembali

Payback period mengukur lamanya waktu yang dibutuhkan untuk memulihkan jumlah investasi awal. Ini dihitung dengan membagi investasi awal dengan arus kas masuk melalui peningkatan pendapatan atau penghematan biaya.

Contoh 12-1 dan 12-2 menghitung periode pengembalian untuk dua situasi yang berbeda.

Contoh 12-1. Perhatikan data berikut:

Biaya investasi Rp 270.000.000 Penghematan tunai setelah pajak tahunan Rp 45.000.000

Kemudian, payback periodnya dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Periode pengembalian} = \frac{\text{investasi awal}}{\text{penghematan biaya}} = \frac{\text{Rp } 270.000.000}{\text{Rp } 45.000.000} = 6 \text{ tahun}$$

Aturan keputusan: Pilih proyek dengan periode pengembalian yang lebih pendek. Alasan di balik pilihan ini adalah: Semakin pendek periode pengembalian modal, semakin kecil risiko proyek, dan semakin besar likuiditasnya.

Contoh 12-2. Pertimbangkan dua proyek yang arus kas masuk setelah pajaknya tidak seimbang. Asumsikan setiap biaya proyek Rp 15.000.000.

<u>Arus Kas Masuk</u>		
<u>Tahun</u>	<u>A(Rp)</u>	<u>B(Rp)</u>
1	1.500.000	7.500.000

2	3.000.000	6.000.000
3	4.500.000	4.500.000
4	6.000.000	1.500.000
5	7.500.000	
6	9.000.000	

Ketika arus kas masuk tidak seimbang, periode pengembalian harus ditemukan dengan coba-coba. Periode pengembalian proyek A adalah (Rp 15.000.000 = Rp 1.500.000 + Rp 3.000.000 + Rp 4.500.000 + Rp 6.000.000) 4 tahun. Periode pengembalian proyek B adalah Rp 15.000.000 = Rp 7.500.000 + Rp 6.000.000 + Rp 1.500.000):

$$2 \text{ tahun} + \text{Rp } 1.500.000 / \text{Rp } 4.500.000 = 2-1/3 \text{ tahun}$$

Proyek B adalah proyek pilihan dalam hal ini, karena memiliki periode pengembalian yang lebih pendek.

Keuntungan menggunakan metode payback period dalam mengevaluasi proyek investasi adalah (1) mudah dihitung dan mudah dipahami, dan (2) menangani risiko investasi secara efektif. Kekurangan metode ini adalah (1) tidak mengenali nilai waktu uang, dan (2) mengabaikan dampak arus kas masuk yang diterima setelah periode pengembalian; pada dasarnya, arus kas setelah periode pengembalian modal menentukan profitabilitas suatu investasi.

Tingkat Pengembalian Akuntansi

Tingkat pengembalian akuntansi (ARR) mengukur profitabilitas dari sudut pandang akuntansi konvensional dengan menghubungkan investasi yang diperlukan atau kadang-kadang investasi rata-rata dengan pendapatan bersih tahunan di masa depan.

Aturan keputusan: Di bawah metode ARR, pilih proyek dengan tingkat pengembalian yang lebih tinggi.

Contoh 12-3. Pertimbangkan investasi berikut:

Investasi awal	Rp 97.500.000
Perkiraan hidup	20 years
Arus kas masuk per tahun	Rp 15.000.000
Penyusutan per tahun (menggunakan metode garis lurus)	Rp 4.875.000
Tingkat pengembalian akuntansi untuk proyek ini adalah:	

$$\text{APR} = \frac{\text{pendapatan bersih}}{\text{investasi}} = \frac{\text{Rp } 15.000.000 - \text{Rp } 4.875.000}{\text{Rp } 97.500.000} = 10.4\%$$

$$\text{APR} = \frac{\text{Rp } 15.000.000 - \text{Rp } 4.875.000}{\text{Rp } 48.750.000} = 20.8\%$$

Keuntungan dari metode ini adalah mudah dimengerti, sederhana untuk dihitung, dan mengenali faktor profitabilitas.

Kekurangan dari metode ini adalah gagal untuk mengenali nilai waktu dari uang, dan menggunakan data akuntansi bukan data arus kas.

Nilai Bersih Sekarang

Nilai sekarang bersih (NPV) adalah kelebihan nilai sekarang (PV) dari arus kas masuk yang dihasilkan oleh proyek di atas jumlah investasi awal (I):

$$NPV = PV - I$$

Nilai sekarang dari arus kas masa depan dihitung dengan menggunakan apa yang disebut biaya modal (atau tingkat pengembalian minimum yang disyaratkan) sebagai tingkat diskonto. Dalam kasus anuitas, nilai sekarang adalah :

$$PV = A \cdot T_4(i, n)$$

di mana A adalah jumlah anuitas. Nilai T4 ditemukan pada Tabel 11-4.

Aturan keputusan: Jika NPV positif, terima proyek. Jika tidak, tolak.

Contoh 12-4. Pertimbangkan investasi berikut:

Investasi awal	Rp 194.250.000
Perkiraan hidup	10 tahun
Arus kas masuk tahunan	Rp 45.000.000
Biaya modal (tingkat pengembalian minimum yang disyaratkan)	12%

Nilai sekarang dari arus kas masuk adalah:

$$\begin{aligned}
 PV &= A \cdot T_4(i, n) \\
 &= \text{Rp } 45.000.000 \cdot T_4(12\%, 10 \text{ tahun}) \\
 &= \text{Rp } 45.000.000 (5,650) && \text{Rp } 254.250.000 \\
 \text{Investasi awal (I)} &&& \text{Rp } 194.250.000 \\
 \text{Nilai sekarang bersih (NPV = PV - I)} &&& \text{Rp } 60.000.000
 \end{aligned}$$

Karena NPV investasi positif, investasi harus diterima.

Keuntungan dari metode NPV adalah bahwa metode ini secara jelas mengenali nilai waktu dari uang dan mudah untuk menghitung apakah arus kas membentuk anuitas atau bervariasi dari periode ke periode.

Tingkat Pengembalian Internal

Tingkat pengembalian internal (IRR) didefinisikan sebagai tingkat bunga yang menyamakan I dengan PV arus kas masuk masa depan. Dengan kata lain, pada IRR,

$$I = PV$$

atau

$$NPV = 0$$

Aturan keputusan: Terima proyek jika IRR melebihi biaya modal. Jika tidak, tolak.

Contoh 12-5. Asumsikan data yang sama seperti yang diberikan dalam Contoh 12-4, dan tetapkan persamaan berikut ($I=PV$):

$$Rp\ 194.250.000 = Rp\ 45.000.000 \cdot T_4(i,10\ \text{tahun})$$

$$T_4(i,10\ \text{tahun}) = Rp\ 194.250.000 / Rp\ 45.000.000 = 4,317$$

yang berdiri di suatu tempat antara 18 persen dan 20 persen dalam garis 10 tahun Tabel 11-4. interpolasinya sebagai berikut:

PV dari Anuitas \$1 Faktor $T_4(i,10\ \text{tahun})$

18%	4.494	4.495
IRR	4.317	
20%		<u>4.192</u>
Perbedaan	<u>0.1777</u>	<u>0.302</u>

Karena itu,

$$\begin{aligned} \text{IRR} &= 18\% + (0.177/0.302)(20\% - 18\%) \\ &= 18\% + 0.586(2\%) = 18\% + 1.17\% = 19.17\% \end{aligned}$$

Karena IRR investasi lebih besar daripada biaya modal (12 persen), terimalah proyek tersebut.

Keuntungan menggunakan metode IRR adalah bahwa metode ini mempertimbangkan nilai waktu dari uang dan, oleh karena itu, lebih tepat dan realistis daripada metode ARR. Kekurangan dari metode ini adalah bahwa (1) memakan waktu untuk menghitung, terutama ketika arus kas masuk tidak seimbang, meskipun sebagian besar kalkulator bisnis memiliki program untuk menghitung IRR, dan (2) gagal untuk mengenali ukuran yang bervariasi dari investasi dalam proyek-proyek yang bersaing.

Ketika arus kas masuk tidak seimbang, IRR dihitung dengan metode coba-coba, yang tidak dibahas di sini. Kalkulator keuangan seperti Texas Instruments dan Sharp memiliki kunci untuk perhitungan IRR.

Indeks profitabilitas

Indeks profitabilitas adalah rasio total PV arus kas masuk masa depan dengan investasi awal, yaitu, PV/I . Indeks ini digunakan sebagai sarana untuk memeringkat proyek dalam urutan daya tarik yang menurun.

Aturan keputusan: Jika indeks profitabilitas lebih besar dari 1, maka terima proyek tersebut.

Contoh 12-6. Menggunakan data pada Contoh 12-4, indeks profitabilitas adalah :

$$\frac{PV}{I} = \frac{\$ 16.950}{\$ 12.950} = 1.31$$

Karena proyek ini menghasilkan \$1,31 untuk setiap rupiah yang diinvestasikan (yaitu, indeks profitabilitasnya lebih besar dari 1), terima proyek tersebut.

Indeks profitabilitas memiliki keuntungan menempatkan semua proyek pada basis relatif yang sama terlepas dari ukurannya.

12.4 MEMILIH CAMPURAN PROYEK TERBAIK DENGAN ANGGARAN TERBATAS

Banyak perusahaan menentukan batas anggaran keseluruhan untuk belanja modal. Penjatahan modal berkaitan dengan masalah pemilihan campuran proyek yang dapat diterima yang memberikan NPV keseluruhan tertinggi. Indeks profitabilitas digunakan secara luas dalam memeringkat proyek yang bersaing untuk mendapatkan dana terbatas.

Contoh 12-7. Sebuah perusahaan dengan anggaran tetap Rp 3.750.000.000 perlu memilih campuran proyek yang dapat diterima dari berikut ini:

Proyek	I(Rp)	PV(Rp)	NPV(Rp)	Indeks profitabilitas	Peringkat
A	1.050.000.000	1.680.000.000	630.000.000	1.6	1
B	1.500.000.000	2.175.000.000	675.000.000	1.45	2
C	1.650.000.000	1.897.500.000	247.500.000	1.15	5
D	900.000.000	1.185.000.000	285.000.000	1.32	3
E	600.000.000	570.000.000	- 30.000.000	0.95	6
F	1.200.000.000	1.425.000.000	225.000.000	1.19	4

Peringkat yang dihasilkan dari indeks profitabilitas menunjukkan bahwa perusahaan harus memilih proyek A, B, dan D.

	I	PV
A	1.050.000.000	1.680.000.000
B	1.500.000.000	2.175.000.000
D	<u>900.000.000</u>	<u>1.185.000.000</u>
	<u>3.450.000.000</u>	<u>5.040.000.000</u>

Karena itu,

$$NPV = \text{Rp } 5.040.000.000 - \text{Rp } 3.450.000.000 = \text{Rp } 1.590.000.000$$

12.5 PAJAK PENGHASILAN DAN KEPUTUSAN INVESTASI

Pajak penghasilan membuat perbedaan dalam banyak keputusan penganggaran modal. Dengan kata lain, proyek yang menarik berdasarkan sebelum pajak mungkin harus ditolak berdasarkan setelah pajak. Pajak penghasilan biasanya mempengaruhi jumlah dan waktu arus kas. Karena laba bersih, bukan arus kas masuk, dikenakan pajak, arus kas masuk setelah pajak biasanya tidak sama dengan laba bersih setelah pajak.

Mari kita definisikan:

$$S = \text{Penjualan}$$

E = Kas biaya operasional

d = Penyusutan

t = Tarif pajak

Kemudian,

$$\begin{aligned} \text{Arus kas masuk sebelum pajak (atau tabungan kas sebelum pajak)} \\ = S - E \text{ dan laba bersih} = S - E - d. \end{aligned}$$

Menurut definisi,

$$\begin{aligned} \text{Arus kas masuk setelah pajak} &= \text{Arus kas masuk sebelum pajak} - \text{Pajak} \\ &= (S - E) - (S - E - d)(t) \end{aligned}$$

Penataan ulang memberikan rumus jalan pintas:

$$\text{Arus kas masuk setelah pajak} = (S - E)(1 - t) + (d)(t)$$

Seperti dapat dilihat, pengurang depresiasi dari penjualan dalam memperoleh penghasilan bersih yang dikenakan pajak mengurangi pembayaran pajak penghasilan dan dengan demikian berfungsi sebagai pelindung pajak.

$$\text{Perisai pajak} = \text{Penghematan pajak atas depresiasi} = (d)(t)$$

Contoh 12-8. Menganggap:

$$S = \text{Rp } 180.000.000$$

$$E = \text{Rp } 150.000.000$$

$$d = \text{Rp } 7.500.000 \text{ per tahun menggunakan metode garis lurus}$$

$$t = 30\%$$

Kemudian,

$$\begin{aligned} \text{Arus kas masuk setelah pajak} &= (\text{Rp } 180.000.000 - \text{Rp } 150.000.000)(1 - 0,3) + (\text{Rp } 7.500.000)(0,3) \\ &= (\text{Rp } 30.000.000)(.7) + (\text{Rp } 7.500.000)(0,3) \\ &= \text{Rp } 21.000.000 + \text{Rp } 2.250.000 = \text{Rp } 23.250.000 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Perhatikan bahwa pelindung pajak} &= \text{penghematan pajak atas depresiasi} = (d)(t) \\ &= (\text{Rp } 7.500.000)(.3) \\ &= \text{Rp } 2.250.000 \end{aligned}$$

Karena perisai pajak adalah dt , semakin tinggi pengurangan depresiasi, semakin tinggi penghematan pajak atas depresiasi. Oleh karena itu, metode penyusutan yang dipercepat (seperti saldo menurun ganda) menghasilkan penghematan pajak yang lebih tinggi daripada metode garis lurus. Metode yang dipercepat menghasilkan nilai sekarang yang lebih tinggi untuk penghematan pajak yang dapat membuat investasi tertentu menjadi lebih menarik.

Contoh 12-9. Perusahaan Shalimar memperkirakan dapat menghemat Rp 37.500.000 setahun dalam biaya operasional tunai untuk sepuluh tahun ke depan jika membeli mesin tujuan khusus dengan biaya Rp 150.000.000. Tidak ada nilai sisa yang diharapkan. Asumsikan bahwa tarif pajak penghasilan adalah 30%, dan biaya modal setelah pajak (tingkat pengembalian minimum yang disyaratkan) adalah 10%. Penghematan tunai setelah pajak dapat dihitung sebagai berikut:

Perhatikan bahwa penyusutan menurut garis lurus adalah $Rp\ 150.000.000/10 = Rp\ 15.000.000$ per tahun. Di sini tabungan tunai sebelum pajak = $(S - E) = Rp\ 37.500.000$. Dengan demikian,

$$\begin{aligned} \text{Tabungan tunai setelah pajak} &= (S - E) (1 - t) + (d)(t) \\ &= Rp\ 37.500.000 (1 - 0,3) + Rp\ 15.000.000 (0,3) \\ &= Rp\ 26.250.000 + Rp\ 4.500.000 = Rp\ 30.750.000 \end{aligned}$$

Untuk melihat apakah mesin ini harus dibeli, nilai sekarang bersih dapat dihitung.

$$PV = Rp\ 30.750.000 T_4(10\%, 10\ \text{tahun}) = Rp\ 30.750.000 (6.145) = Rp\ 188.958.750$$

$$\text{Jadi, NPV} = PV - I = Rp\ 188.958.750 - Rp\ 150.000.000 = Rp\ 38.958.750$$

Karena NPV positif, mesin harus dibeli.

12.6 JENIS METODE PENYUSUTAN

Kita melihat bahwa depresiasi memberikan perlindungan pajak dalam bentuk $(d)(t)$. Di antara metode penyusutan yang umum digunakan adalah metode garis lurus dan metode dipercepat. Dua metode percepatan utama adalah jumlah angka tahun (SYD) dan saldo menurun ganda (DDB).

Metode garis lurus

Ini adalah cara termudah dan paling populer untuk menghitung penyusutan. Ini menghasilkan biaya penyusutan periodik yang sama. Metode ini paling tepat jika penggunaan aset seragam dari periode ke periode, seperti halnya furnitur. Biaya penyusutan tahunan dihitung dengan menggunakan rumus berikut:

$$\text{Beban penyusutan} = \frac{\text{biaya} - \text{nilai sisa}}{\text{jumlah tahun masa manfaat}}$$

Contoh 12-10. Sebuah mobil dibeli seharga Rp 300.000.000 dan memiliki nilai sisa yang diharapkan sebesar Rp 30.000.000. Perkiraan umur mobil adalah 8 tahun. Penyusutan tahunannya dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Beban penyusutan} &= \frac{\text{biaya} - \text{nilai sisa}}{\text{jumlah tahun masa manfaat}} \\ &= (Rp\ 300.000.000 - Rp\ 30.000.000) / 8\ \text{tahun} \\ &= Rp\ 33.750.000\ \text{per tahun} \end{aligned}$$

Cara penghitungan alternatif adalah dengan mengalikan biaya yang dapat disusutkan (Rp 270.000.000) dengan tingkat penyusutan tahunan, yaitu 12,5 persen dalam contoh ini. Tarif

tahunan dihitung dengan membagi jumlah tahun masa manfaat menjadi satu ($1/8 = 12,5\%$). Hasilnya sama: $\text{Rp } 270.000.000 \times 12,5\% = \text{Rp } 33.750.000$.

Metode Sum-of-the-Years-Digits (SYD)

Dalam metode ini, jumlah tahun harapan hidup dihitung dalam urutan terbalik dalam pembilangnya, dan penyebutnya adalah jumlah dari angka-angkanya. Misalnya, jika harapan hidup sebuah mesin adalah 8 tahun, tuliskan angka-angka dalam urutan terbalik: 8, 7, 6, 5, 4, 3, 2, 1. Jumlah angka-angka ini adalah 36, atau $(8 + 7 + 6 + 5 + 4 + 3 + 2 + 1)$. Jadi, pecahan untuk tahun pertama adalah $8/36$, sedangkan pecahan untuk tahun terakhir adalah $1/36$. Jumlah delapan pecahan sama dengan $36/36$, atau 1. Oleh karena itu, pada akhir 8 tahun, mesin tersebut benar-benar diturunkan ke nilai sisa.

Rumus berikut dapat digunakan untuk dengan cepat menemukan jumlah digit tahun (S):

$$S = \frac{(N)(N + 1)}{2}$$

di mana N mewakili jumlah tahun harapan hidup.

Contoh 12-11. Dalam Contoh 12-10, biaya yang dapat disusutkan adalah $\text{Rp } 270.000.000$ ($\text{Rp } 300.000.000 - \text{Rp } 30.000.000$). Dengan menggunakan metode SYD, perhitungan beban penyusutan setiap tahun adalah:

$$S = \frac{(N)(N+1)}{2} = \frac{8(9)}{2} = \frac{72}{2} = 36$$

Tahun	Pecahan	x Jumlah Penyusutan (Rp)	=	Beban penyusutan
1	8/36	270.000.000		60.000.000
2	7/36	270.000.000		52.500.000
3	6/36	270.000.000		45.000.000
4	5/36	270.000.000		37.500.000
5	4/36	270.000.000		30.000.000
6	3/36	270.000.000		22.500.000
7	2/36	270.000.000		15.000.000
8	1/36	270.000.000		<u>7.500.000</u>
Total				<u><u>270.000.000</u></u>

Metode Saldo Menurun Ganda (DDB)

Dengan metode ini, beban penyusutan tertinggi pada tahun-tahun sebelumnya dan lebih rendah pada tahun-tahun berikutnya. Pertama, tingkat depresiasi ditentukan dengan menggandakan tingkat garis lurus. Misalnya, jika suatu aset memiliki umur 10 tahun, tingkat garis lurus adalah $1/10$ atau 10 persen, dan tingkat penurunan ganda adalah 20 persen. Kedua, beban penyusutan dihitung dengan mengalikan tarif dengan nilai buku aset pada awal setiap tahun. Sejak nilai buku menurun dari waktu ke waktu, biaya penyusutan menurun setiap periode berturut-turut.

Metode ini mengabaikan nilai sisa dalam perhitungan. Namun, nilai buku aset tetap pada akhir masa manfaatnya tidak boleh di bawah nilai sisa.

Contoh 12-12. Asumsikan data dalam Contoh 12-10. Karena kurs garis lurus adalah 12,5 persen (1/8), maka kurs saldo menurun ganda adalah 25 persen (2 x 12,5%). Beban penyusutan dihitung sebagai berikut:

Tahun	Nilai Buku di awalx tahun	Kecepatan (%)	= Beban penyusutan	Nilai Buku akhir tahun
1	Rp 300.000.000	25%	Rp 75.000.000	Rp 225.000.000
2	225.000.000	25	56.250.000	168.750.000
3	168.750.000	25	42.195.000	126.555.000
4	126.555.000	25	31.635.000	94.920.000
5	94.920.000	25	23.730.000	71.190.000
6	71.190.000	25	17.805.000	53.385.000
7	53.385.000	25	25.005.000	30.030.000

Catatan: Jika perkiraan nilai sisa awal adalah Rp 31.500.000, beban penyusutan untuk tahun kedelapan akan menjadi Rp 8.535.000 (Rp 40.035.000 - Rp 31.500.000) daripada Rp 10.005.000, karena aset tidak dapat disusutkan di bawah nilai sisa.

Tabel 12-1. Modifikasi Sistem Percepatan Pemulihan Biaya Klasifikasi Aset Kelas property

Tahun	3 tahun	5 tahun	7 tahun	10 tahun	15 tahun	20 tahun
1	33.3%	20.0%	14.3%	10.0%	5.0%	3.8%
2	44.5	32.0	24.5	18.0	9.5	7.2
3	14.8a	19.2	17.5	14.4	8.6	6.7
4	7.4	11.5a	12.5	11.5	7.7	6.2
5		11.5	8.9a	9.2	6.9	5.7
6		5.8	8.9	7.4	6.2	5.3
7			8.9	6.6a	5.9a	4.9
8			4.5	6.6	5.9	4.5a
9				6.5	5.9	4.5
10				6.5	5.9	4.5
11				3.3	5.9	4.5
12					5.9	4.5
13					5.9	4.5
14					5.9	4.5
15					5.9	4.5
16					3.0	4.4
17						4.4
18						4.4
19						4.4
20						4.4

21						2.2
Total	<u>100%</u>	<u>100%</u>	<u>100%</u>	<u>100%</u>	<u>100%</u>	<u>100%</u>

^a Menunjukkan tahun peralihan ke depresiasi garis lurus.

12.7 BAGAIMANA MACRS MEMPENGARUHI KEPUTUSAN INVESTASI?

Meskipun metode penyusutan tradisional masih dapat digunakan untuk menghitung penyusutan untuk tujuan pembukuan, 1981 melihat cara baru untuk menghitung pengurangan penyusutan untuk tujuan pajak. Aturan baru ini disebut Dimodifikasi.

Aturan Sistem Pemulihan Biaya yang Dipercepat (MACRS), diberlakukan oleh Kongres pada tahun 1981 dan kemudian dimodifikasi sedikit pada tahun 1986 di bawah Undang-Undang Reformasi Pajak tahun 1986. Aturan ini dicirikan sebagai berikut:

1. Ini meninggalkan konsep masa manfaat dan mempercepat pengurangan penyusutan dengan menempatkan semua aset yang dapat disusutkan ke dalam salah satu dari delapan kelas properti usia. Ini menghitung pengurangan, berdasarkan persentase yang diperbolehkan dari biaya awal aset (Lihat Tabel 12-1 dan 12-2). Dengan umur yang lebih pendek daripada umur manfaat, perusahaan akan dapat mengurangi depresiasi lebih cepat dan menghemat lebih banyak pajak penghasilan di tahun-tahun sebelumnya, sehingga membuat investasi lebih menarik. Alasan di balik sistem ini adalah bahwa dengan cara ini pemerintah mendorong perusahaan untuk berinvestasi dalam fasilitas dan meningkatkan kapasitas dan efisiensi produktifnya. (Ingat bahwa semakin tinggi d , semakin besar perisai pajak $(d)(t)$).
2. Karena persentase yang diperbolehkan pada Tabel 12-2 berjumlah 100%, tidak perlu mempertimbangkan nilai sisa suatu aset dalam menghitung penyusutan.
3. Perusahaan dapat memilih metode garis lurus. Konvensi garis lurus harus mengikuti apa yang disebut konvensi setengah tahun. Ini berarti bahwa perusahaan hanya dapat mengurangi setengah dari jumlah depresiasi garis lurus reguler pada tahun pertama. Alasan pemilihan untuk menggunakan metode garis lurus opsional MACRS adalah bahwa beberapa perusahaan mungkin lebih memilih untuk memperpanjang pengurangan depresiasi menggunakan metode garis lurus daripada mempercepatnya. Perusahaan-perusahaan tersebut adalah perusahaan yang baru memulai atau memiliki sedikit atau tanpa pendapatan dan ingin menunjukkan lebih banyak pendapatan pada laporan laba rugi mereka.

Tabel 12-2 Tabel macrs menurut kelas properti

Kelas Properti MACRS dan Metode Penyusutan	Masa Pakai (ADR Midpoint Life)	Contoh Aset
Properti 3 tahun, saldo menurun 200%	4 tahun atau kurang	Sebagian besar alat kecil disertakan; undang-undang secara khusus mengecualikan mobil dan truk ringan dari kelas properti ini.

Properti 5 tahun, saldo menurun 200%	Lebih dari 4 tahun hingga Kurang dari 10 tahun	Mobil dan truk ringan, komputer, mesin tik, mesin fotokopi, peralatan duplikat, truk berat untuk keperluan umum, dan peralatan penelitian dan eksperimen disertakan.
Properti 7 tahun, saldo menurun 200%	10 tahun atau lebih sampai kurang dari 16 tahun	Perabotan dan perlengkapan kantor, dan sebagian besar item mesin dan peralatan yang digunakan dalam produksi disertakan
Properti 10 tahun, saldo menurun 200%	16 tahun atau lebih sampai kurang dari 20 tahun	Berbagai mesin dan peralatan, seperti yang digunakan dalam penyulingan dan pemurnian minyak bumi dan dalam penggilingan biji-bijian, disertakan.
Properti 15 tahun, saldo menurun 150%	20 tahun atau lebih sampai kurang dari 25 tahun	Fasilitas telepon dan distribusi listrik pabrik pengolahan limbah, dan perbaikan lahan disertakan.
Properti 20 tahun, saldo menurun 150%	25 tahun atau lebih	Stasiun layanan dan properti nyata lainnya dengan umur titik tengah ADR kurang dari 27,5 tahun disertakan.
Garis lurus properti 27,5 tahun	Tak dapat diterapkan	Semua properti sewa tempat tinggal sudah termasuk.
Garis lurus properti 31,5 tahun	Tak dapat diterapkan	Semua properti nonhunian real disertakan.

“a” Istilah masa pakai titik tengah ADR berarti “masa manfaat” suatu aset dalam pengertian bisnis; kehidupan titik tengah ADR yang sesuai untuk aset ditetapkan dalam Peraturan pajak.

Contoh 12-13. Asumsikan bahwa sebuah mesin termasuk dalam kelas properti 3 tahun dan biaya awalnya Rp 45.000.000. Opsi garis lurus berdasarkan MACRS berbeda dari metode garis lurus tradisional karena berdasarkan metode ini perusahaan hanya akan mengurangi Rp 7.500.000 penyusutan pada tahun pertama dan tahun keempat ($Rp\ 45.000.000/3\ \text{tahun} = Rp\ 15.000.000$; $Rp\ 15.000.000/2 = Rp\ 7.500.000$). Tabel di bawah ini membandingkan garis lurus dengan konvensi setengah tahun dengan MACRS.

Tahun	Garis lurus (setengah tahun) depresiasi	Biaya		MACRS%	Pengurangan MACRS
1	\$500	Rp 45.000.000	x	33.3%	Rp 14.985.000
2	Rp 15.000.000	Rp 45.000.000	x	44.5	Rp 20.025.000
3	Rp 15.000.000	Rp 45.000.000	x	14.8	Rp 6.660.000
4	<u>Rp 7.500.000</u>	Rp 45.000.000	x	7.4	<u>Rp 3.330.000</u>
	<u>Rp 45.000.000</u>				<u>Rp 45.000.000</u>

Contoh 12-14. Sebuah mesin berharga Rp 15.000.000. Arus kas masuk tahunan diharapkan menjadi Rp 7.500.000. Mesin tersebut akan disusutkan menggunakan aturan MACRS dan akan termasuk dalam kelas properti 3 tahun. Biaya modal setelah pajak adalah 10%. Estimasi umur mesin adalah 4 tahun. Tarif pajaknya adalah 30%. Rumus perhitungan arus kas masuk setelah pajak $(S - E)(1 - t) + (d)(t)$ perlu dihitung secara terpisah. Analisis NPV dapat dilakukan sebagai berikut:

<u>$(S - E)(1 - t)$:</u>					Faktor Nilai Sekarang @	Hadiah
Rp 7.500.000 $(1 - 0,3) =$ Rp 5.250.000 selama 4 tahun					<u>10%</u>	<u>nilai</u>
					3.170 ^(a)	Rp 16.642.500
<u>Tahun</u>	<u>Biaya</u>		<u>MACRS%</u>	<u>d</u>	<u>(d)(t)</u>	
1	15.000.000	x	33.3%	4.995.000	1.498.50	13.635(b) 1.362.150
				0	0	
2	15.000.000	x	44.5	6.675.00	2.002.50	12.390(b) 1.654.050
				0	0	
3	15.000.000	x	14.8	2.220.00	666.000	11.265(b) 500.100
				0	0	
4	15.000.000	x	7.4	1.110.00	333.000	10.245(b) <u>227.400</u>
				0	0	
						<u>Rp 20.386.200</u>

(a) $T_4(10\%, 4 \text{ tahun}) = 3,170$ (dari Tabel 11-4).

(b) Nilai T_3 diperoleh dari Tabel 11-3.

Oleh karena itu, $NPV = PV - I = Rp 20.386.200 - Rp 15.000.000 = Rp 5.386.200$, yang positif, sehingga mesin tersebut harus dibeli.

12.8 BIAYA MODAL

Biaya modal didefinisikan sebagai tingkat pengembalian yang diperlukan untuk mempertahankan nilai pasar perusahaan (atau harga saham perusahaan). Manajer proyek harus mengetahui biaya modal, sering disebut tingkat pengembalian minimum yang diperlukan, dalam

membuat keputusan penganggaran modal. Ini telah digunakan baik sebagai tingkat diskonto di bawah metode NPV atau sebagai tingkat rintangan di bawah metode IRR. Biaya modal dihitung sebagai rata-rata tertimbang dari berbagai komponen modal, yang merupakan item di sisi kanan neraca seperti utang, saham preferen, saham biasa, dan laba ditahan.

Biaya Hutang dan Saham Preferen

Biaya utang dinyatakan atas dasar setelah pajak, karena bunga atas utang dapat dikurangkan dari pajak. Namun, biaya saham preferen adalah tingkat dividen tahunan yang dinyatakan. Tarif ini tidak disesuaikan untuk pajak penghasilan karena dividen preferen, tidak seperti bunga utang, bukan merupakan beban yang dapat dikurangkan dalam menghitung pajak penghasilan perusahaan.

Contoh 12-15. Asumsikan bahwa Perusahaan Hume menerbitkan obligasi Rp 15.000.000, 8 persen, 20 tahun yang hasil bersihnya adalah Rp 14.100.000. Tarif pajaknya 40 persen. Maka, biaya utang setelah pajak adalah:

$$8,00\% (1-0,4) = 4,8\%$$

Contoh 12-16. Misalkan perusahaan Hume memiliki saham preferen yang membayar dividen Rp 180.000 per saham dan menjual Rp 1.500.000 per saham di pasar. Maka harga saham preferen adalah:

$$\frac{\text{Dividen per saham}}{\text{Harga per lembar}} = \frac{\text{Rp } 180.000}{\text{Rp } 1.500.000} = 12\%$$

Biaya Saham Biasa

Biaya saham biasa umumnya dipandang sebagai tingkat pengembalian yang diminta investor atas saham biasa perusahaan. Salah satu cara untuk mengukur biaya saham biasa adalah dengan menggunakan model pertumbuhan Gordon. Modelnya adalah :

$$P_0 = \frac{D_1}{r - g}$$

di mana :

- P_0 = nilai (atau harga pasar) saham biasa
- D_1 = dividen yang akan diterima dalam 1 tahun
- r = tingkat pengembalian yang diminta investor
- g = laju pertumbuhan (diasumsikan konstan sepanjang waktu)

Memecahkan model untuk r menghasilkan rumus untuk biaya saham biasa:

$$r = \frac{D_1}{P_0} + g$$

Contoh 12-17. Asumsikan bahwa harga pasar saham Perusahaan Hume adalah Rp 600.000. Dividen yang akan dibayarkan pada akhir tahun mendatang adalah Rp 60.000 per saham dan diharapkan tumbuh pada tingkat tahunan konstan sebesar 6 persen. Maka harga saham biasa ini adalah:

$$\frac{D_1}{P_0} + g = \frac{\$4}{\$40} + 6\% = 16\%$$

Biaya Laba Ditahan

Biaya laba ditahan terkait erat dengan biaya saham biasa yang ada, karena biaya ekuitas yang diperoleh dari laba ditahan sama dengan tingkat pengembalian yang diminta investor atas saham biasa perusahaan.

Mengukur Biaya Modal Keseluruhan

Biaya modal keseluruhan perusahaan adalah rata-rata tertimbang dari biaya modal individu, dengan bobot menjadi proporsi setiap jenis modal yang digunakan.

\sum (persentase dari total struktur modal yang dipasok oleh setiap sumber modal x biaya modal untuk setiap sumber). Perhitungan biaya modal keseluruhan diilustrasikan dalam contoh berikut.

Contoh 12-18. Asumsikan bahwa struktur modal pada tanggal laporan terakhir menunjukkan proporsi pembiayaan yang ingin digunakan perusahaan dari waktu ke waktu:

		<u>Biaya</u>
Obligasi (par Rp 15.000.000)	300.000.000.000	4.80%
Saham preferen (Rp 1.500.000 par)	75.000.000.000	12.00
Saham biasa (Rp 600.000 par)	300.000.000.000	16.00
Pendapatan yang disimpan	<u>75.000.000.000</u>	16.00
Total	<u>Rp 750.000.000.000</u>	

Proporsi ini akan diterapkan pada asumsi biaya individu eksplisit setelah pajak di bawah ini:

Sumber	<u>Bobot</u>	<u>Cost</u>	<u>Biaya Tertimbang</u>
Utang	40%(a)	4.80%	1.92%(b)
Saham preferen	10	12.00%	1.20
Saham biasa	40	16.00%	6.40
Pendapatan yang disimpan	10	16.00%	1.60
	100%		11.12%

(a) Rp 300.000.000.000/ Rp 750.000.000.000= 0,40 = 40%

(b) 4,80% x 40% = 1,92%

Biaya modal keseluruhan adalah 11,12%

Dengan menghitung biaya modal perusahaan, kita dapat menentukan tingkat pengembalian minimumnya, yang digunakan sebagai tingkat diskonto dalam perhitungan nilai sekarang dan dalam menghitung pendapatan residual (RI) pusat investasi. Biaya modal perusahaan juga merupakan indikator risiko. Misalnya, jika biaya pembiayaan perusahaan Anda meningkat, hal itu dipandang lebih berisiko oleh investor dan kreditor, yang menuntut pengembalian yang lebih tinggi atas investasi mereka dalam bentuk dividen dan suku bunga yang lebih tinggi.

12.9 KESIMPULAN

Kami telah memeriksa proses evaluasi proyek investasi. Kami juga telah membahas lima kriteria yang umum digunakan untuk mengevaluasi proyek penganggaran modal, termasuk metode net present value (NPV) dan internal rate of return (IRR). Masalah yang muncul dengan investasi yang saling eksklusif dan penjatahan modal telah diatasi. Karena pajak penghasilan dapat membuat perbedaan dalam keputusan menerima atau menolak, faktor pajak harus diperhitungkan dalam setiap keputusan.

Meskipun metode penyusutan tradisional masih dapat digunakan untuk menghitung penyusutan untuk tujuan pembukuan, 1981 memperkenalkan cara baru menghitung pengurangan penyusutan untuk tujuan pajak. Aturan baru ini disebut sistem pemulihan biaya yang dipercepat (MACRS). Itu diundangkan oleh Kongres pada tahun 1981 dan kemudian agak dimodifikasi pada tahun 1986 di bawah Undang-Undang Reformasi Pajak tahun 1986. Kami menggambarkan penggunaan MACRS, dan menyajikan gambaran umum tentang metode depresiasi tradisional. Kami juga membahas cara menghitung biaya modal perusahaan, yang digunakan baik sebagai tingkat diskonto di bawah metode NPV atau sebagai tingkat rintangan di bawah metode IRR di awal bab dan dalam menghitung pendapatan residual (RI) di Bab 13.

Bab 12 Tinjauan Pertanyaan

1. Doro Co. sedang mempertimbangkan pembelian mesin senilai Rp 1.500.000.000 yang diharapkan menghasilkan penurunan sebesar Rp 375.000.000 per tahun dalam biaya tunai setelah pajak. Mesin ini, yang tidak memiliki nilai sisa, memiliki taksiran masa manfaat 10 tahun dan akan disusutkan dengan dasar garis lurus. Untuk mesin ini, tingkat pengembalian akuntansi (ARR) berdasarkan investasi awal adalah
 - A. A.10%
 - B. B. 15%
 - C. C.25 %
 - D. D.35%
2. Neu Co. sedang mempertimbangkan pembelian investasi yang memiliki nilai sekarang bersih (NPV) positif berdasarkan tingkat rintangan Neu 12% (tingkat pengembalian minimum yang disyaratkan). Tingkat pengembalian internal akan menjadi
 - A. A.0
 - B. B.12%
 - C. > 12%

D. $D < 12\%$

Bab 12 Meninjau Jawaban

1. Doro Co. sedang mempertimbangkan pembelian mesin senilai Rp 1.500.000.000 yang diharapkan menghasilkan penurunan sebesar Rp 375.000.000 per tahun dalam biaya tunai setelah pajak. Mesin ini, yang tidak memiliki nilai sisa, memiliki taksiran masa manfaat 10 tahun dan akan disusutkan dengan dasar garis lurus. Untuk mesin ini, tingkat pengembalian akuntansi (ARR) berdasarkan investasi awal adalah
 - A. Salah. 10% adalah tarif penyusutan per tahun.
 - B. **Benar.** ARR didasarkan pada metode akrual dan tidak mendiskontokan arus kas masa depan. Dengan demikian, ARR sama dengan penurunan biaya tunai tahunan setelah pajak dikurangi depresiasi tahunan, dibagi dengan investasi awal. Depresiasi garis lurus tahunan adalah Rp 150.000.000 [(biaya Rp 1.500.000.000 – Rp 0 nilai sisa) 10 tahun]. Jadi ARR akan menjadi $(Rp\ 375.000.000 - Rp\ 150.000.000) / Rp\ 1.500.000.000 = 15\%$.
 - C. Salah. Penyusutan harus dikurangkan dari Rp 375.000.000 biaya tunai.
 - D. Salah. Penyusutan harus dikurangkan dari, tidak ditambahkan ke, biaya tunai Rp 375.000.000.

2. Neu Co. sedang mempertimbangkan pembelian investasi yang memiliki nilai sekarang bersih (NPV) positif berdasarkan tingkat rintangan Neu 12% (tingkat pengembalian minimum yang disyaratkan). Tingkat pengembalian internal akan menjadi
 - A. Salah. IRR 0 kurang dari tingkat rintangan 12% menunjukkan bahwa NPV harus negatif secara signifikan.
 - B. Salah. NPV harus 0 ketika IRR sama dengan tingkat rintangan 12%.
 - C. **Benar.** Tingkat pengembalian internal (IRR) didefinisikan sebagai tingkat bunga yang menyamakan investasi awal (I) dengan PV arus kas masuk masa depan. Dengan kata lain, pada IRR, $I = PV$ atau $NPV = 0$. Selama r lebih besar dari tingkat rintangan NPV, NPV harus positif (lebih besar dari nol). Karena Neu memiliki NPV positif berdasarkan 12%, IRR harus lebih besar dari 12%.
 - D. Salah. $NPV > 0$ berarti bahwa IRR harus lebih besar dari tingkat pengembalian minimum (12% dalam masalah ini).

BAB 13

MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL

13.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengenali dan menerapkan tingkat pengembalian investasi (ROI).
- Jelaskan komponen dasar rumus Du Pont yang digunakan untuk meningkatkan laba.

Kemampuan untuk mengukur kinerja manajerial sangat penting dalam mengendalikan operasi menuju pencapaian tujuan organisasi. Ketika perusahaan tumbuh atau aktivitas mereka menjadi lebih kompleks, mereka berusaha untuk mendesentralisasikan pengambilan keputusan sebanyak mungkin. Mereka melakukan ini dengan merestrukturisasi perusahaan menjadi beberapa divisi dan memperlakukan masing-masing sebagai bisnis independen. Manajer subunit atau segmen ini kemudian dievaluasi berdasarkan efektivitas penggunaan aset yang dipercayakan kepada mereka. Kinerja manajerial idealnya harus dievaluasi hanya berdasarkan faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh manajer. Manajer dapat mengontrol pendapatan, biaya, dan/atau investasi dalam sumber daya.

Mungkin ukuran keberhasilan organisasi dan subunitnya yang paling banyak digunakan adalah tingkat pengembalian investasi (ROI). Terkait adalah pengembalian kepada pemegang saham, yang dikenal sebagai return on equity (ROE).

13.2 APA ITU PENGEMBALIAN INVESTASI (ROI)?

ROI menghubungkan laba bersih dengan modal yang diinvestasikan (aset total). ROI memberikan standar untuk mengevaluasi seberapa efisien manajemen menggunakan rata-rata rupiah yang diinvestasikan dalam aset perusahaan, apakah rupiah itu berasal dari pemilik atau kreditur. Selain itu, ROI yang lebih baik juga dapat diterjemahkan secara langsung menjadi pengembalian yang lebih tinggi atas ekuitas pemegang saham.

ROI dihitung sebagai:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aset}}$$

Contoh 13-1. Perhatikan data keuangan berikut:

Total aset	= Rp 1.500.000.000
Laba bersih setelah pajak	= Rp 270.000.000

Kemudian,

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aset}} = \frac{\text{Rp 270.000.000}}{\text{Rp 1.500.000.000}} = 18\%$$

Masalah dengan formula ini adalah bahwa formula ini hanya memberi tahu Anda tentang bagaimana kinerja perusahaan dan seberapa baik kinerjanya di industri. Ini memiliki nilai yang sangat kecil dari sudut pandang perencanaan laba.

13.3 TERDIRI DARI APA ROI? - FORMULA DU PONT

ROI dapat dipecah menjadi dua faktor - margin keuntungan dan perputaran aset. Di masa lalu, manajer cenderung hanya fokus pada margin keuntungan yang diperoleh dan mengabaikan perputaran aset. Penting untuk disadari bahwa dana berlebihan yang terikat dalam aset dapat menjadi hambatan bagi profitabilitas seperti halnya pengeluaran yang berlebihan. Du Pont Corporation adalah perusahaan besar pertama yang menyadari pentingnya melihat margin laba bersih dan perputaran aset total dalam menilai kinerja suatu organisasi. Rincian ROI, yang dikenal sebagai rumus Du Pont, dinyatakan sebagai produk dari dua faktor ini, seperti yang ditunjukkan di bawah ini.

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aset}} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Penjualan}} \times \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total aset}} \\ &= \text{Margin laba bersih} \times \text{Total perputaran aset} \end{aligned}$$

Rumus Du Pont menggabungkan laporan laba rugi dan neraca ke dalam ukuran kinerja yang statis ini. Margin laba bersih adalah ukuran profitabilitas atau efisiensi operasi. Ini adalah persentase keuntungan yang diperoleh dari penjualan. Persentase ini menunjukkan berapa banyak sen yang melekat pada setiap rupiah penjualan. Di sisi lain, perputaran aset total mengukur seberapa baik perusahaan mengelola asetnya. Ini adalah berapa kali investasi dalam aset berubah setiap tahun untuk menghasilkan penjualan.

Perincian ROI didasarkan pada tesis bahwa profitabilitas perusahaan secara langsung berkaitan dengan kemampuan manajemen untuk mengelola aset secara efisien dan mengendalikan pengeluaran secara efektif.

Contoh 13-2. Asumsikan data yang sama seperti pada Contoh 13.1. Juga asumsikan penjualan Rp 3.000.000.000.

Kemudian,

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aset}} = \frac{\text{Rp } 270.000.000}{\text{Rp } 1.500.000.000} = 18\%$$

Kalau tidak,

$$\text{Margin keuntungan bersih} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aset}} = \frac{\text{Rp } 270.000.000}{\text{Rp } 3.000.000.000} = 9\%$$

$$\text{Total perputaran aset} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total aset}} = \frac{\text{Rp } 3.000.000.000}{\text{Rp } 1.500.000.000} = 2 \text{ kali}$$

Karena itu,

$$\text{ROI} = \text{Margin laba bersih} \times \text{Total perputaran aset} = 9\% \times 2 \text{ kali} = 18\%$$

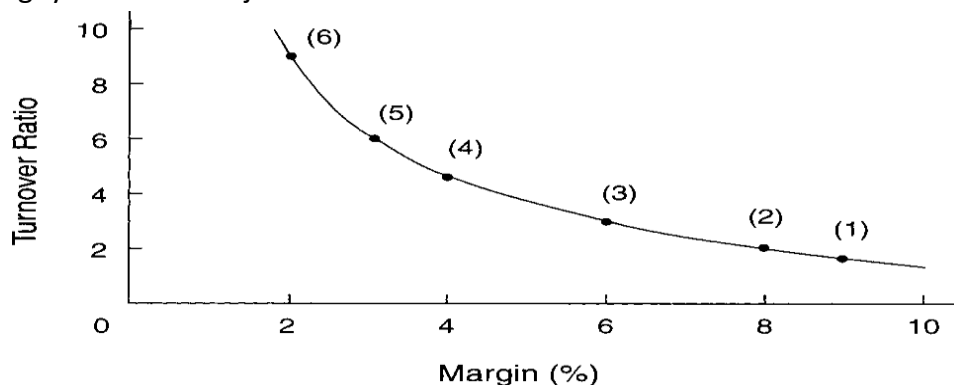
Perincian ini memberikan banyak wawasan kepada manajer keuangan tentang cara meningkatkan profitabilitas perusahaan dan strategi investasi. (Perhatikan bahwa margin laba bersih dan total perputaran aset disebut selanjutnya margin dan omset, singkatnya). Secara khusus, ini memiliki beberapa keunggulan dibandingkan formula asli (yaitu, laba bersih setelah pajak/total aset) untuk perencanaan laba. Mereka:

4. Pentingnya omset sebagai kunci untuk pengembalian investasi secara keseluruhan ditekankan dalam rinciannya. Faktanya, omset sama pentingnya dengan margin keuntungan dalam meningkatkan pengembalian secara keseluruhan.
5. Pentingnya penjualan diakui secara eksplisit, yang tidak ada dalam formula aslinya.
6. Perincian tersebut menekankan kemungkinan untuk menukar satu sama lain dalam upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Margin dan omset saling melengkapi. Dengan kata lain, omset yang rendah dapat dibuat dengan margin yang tinggi, dan sebaliknya.

Contoh 13-3. Rincian ROI menjadi dua komponennya menunjukkan bahwa sejumlah kombinasi margin dan omset dapat menghasilkan tingkat pengembalian yang sama, seperti yang ditunjukkan di bawah ini:

	Batas	x	Pergantian	= ROI
(1)	9%	x	2 kali	= 18%
(2)	8	x	2.25	= 18
(3)	6	x	3	= 18
(4)	4	x	4.5	= 18
(5)	3	x	6	= 18
(6)	2	x	9	= 18

Hubungan turnover-margin dan ROI yang dihasilkan digambarkan pada Gambar 13-1. Seperti yang ditunjukkan gambar, faktor margin dan omset saling melengkapi. Margin yang lemah dapat dilengkapi dengan turnover yang kuat, dan sebaliknya. Ini juga menunjukkan betapa pentingnya omset sebagai kunci untuk menghasilkan keuntungan. Akibatnya, kedua faktor ini sama pentingnya dalam kinerja laba secara keseluruhan.



Gambar 13-1. Hubungan Margin-Turnover

13.4 TUJUAN ROI DAM LABA

Gambar 13-1 juga dapat dilihat sebagai enam perusahaan yang berkinerja sama baiknya (dalam hal ROI), tetapi dengan laporan laba rugi dan neraca yang bervariasi. Tidak ada ROI yang memuaskan bagi semua perusahaan. Operasi yang sehat dan sukses harus mengarah pada kombinasi optimal dari keuntungan, penjualan, dan modal yang digunakan. Kombinasi tersebut tentu akan bervariasi tergantung pada sifat bisnis dan karakteristik produk. Industri dengan produk yang dibuat khusus untuk spesifikasi pelanggan akan memiliki margin dan rasio omset yang berbeda, dibandingkan dengan industri yang memproduksi barang konsumsi yang sangat kompetitif secara massal. Misalnya, kombinasi (4) dapat menggambarkan operasi supermarket yang secara inheren bekerja dengan margin rendah dan omset tinggi, sedangkan kombinasi (1) mungkin merupakan toko perhiasan yang biasanya memiliki omset rendah dan margin tinggi.

13.5 ROI DAN PERENCANAAN LABA

Perincian ROI menjadi margin dan omset memberi manajemen wawasan tentang perencanaan peningkatan laba dengan mengungkapkan kelemahan yang ada: margin atau omset, atau keduanya. Berbagai tindakan dapat diambil untuk meningkatkan ROI. Umumnya, manajemen dapat:

1. Tingkatkan margin
2. Tingkatkan omset
3. Tingkatkan keduanya

Alternatif 1 menunjukkan cara populer untuk meningkatkan kinerja. Margin dapat ditingkatkan dengan mengurangi biaya, menaikkan harga jual, atau meningkatkan penjualan lebih cepat daripada biaya. Beberapa cara untuk menekan pengeluaran adalah:

1. Gunakan input material yang lebih murah, meskipun hal ini dapat berbahaya dalam lingkungan berorientasi kualitas saat ini.
2. Otomatisasi proses semaksimal mungkin untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Tapi ini mungkin akan meningkatkan aset, sehingga mengurangi omset.
3. Bawa biaya tetap diskresioner di bawah pengawasan, dengan berbagai program baik dibatasi atau dihilangkan. Biaya tetap diskresioner timbul dari keputusan penganggaran tahunan oleh manajemen. Contohnya termasuk periklanan, penelitian dan pengembangan, dan program pengembangan manajemen. Analisis biaya-manfaat diperlukan untuk membenarkan jumlah yang dianggarkan dari setiap program diskresioner.

Perusahaan dengan kekuatan penetapan harga dapat menaikkan harga jual dan mempertahankan profitabilitas tanpa kehilangan bisnis. Kekuatan penetapan harga adalah kemampuan untuk menaikkan harga bahkan di masa ekonomi yang buruk ketika volume penjualan unit mungkin datar dan kapasitas mungkin tidak dimanfaatkan sepenuhnya. Ini juga merupakan kemampuan untuk meneruskan kenaikan biaya kepada konsumen tanpa menarik persaingan domestik dan impor, oposisi politik, regulasi, pendatang baru, atau ancaman substitusi produk. Perusahaan dengan kekuatan harga harus memiliki posisi ekonomi yang unik.

Perusahaan yang menawarkan barang dan jasa yang unik dan berkualitas tinggi (di mana layanan lebih penting daripada biaya) memiliki posisi ekonomi ini.

Alternatif 2 dapat dicapai dengan meningkatkan penjualan sambil menahan investasi dalam aset relatif konstan, atau dengan mengurangi aset. Beberapa strategi untuk mengurangi aset adalah:

1. Buang persediaan usang dan berlebihan. Komputer telah sangat membantu dalam hal ini, membuat pemantauan inventaris yang berkelanjutan lebih layak untuk kontrol yang lebih baik.
2. Merancang berbagai metode untuk mempercepat penagihan piutang dan juga mengevaluasi persyaratan dan kebijakan kredit.
3. Lihat apakah ada aset tetap yang tidak terpakai.
4. Gunakan aset yang dikonversi (terutama uang tunai) yang diperoleh dari penggunaan metode sebelumnya untuk membayar hutang atau membeli kembali masalah saham yang beredar. Anda dapat menggunakan dana tersebut di tempat lain untuk mendapatkan lebih banyak keuntungan, yang akan meningkatkan margin serta omset.

Alternatif 3 dapat dicapai dengan meningkatkan penjualan atau dengan kombinasi dari alternatif 1 dan 2.

Gambar 13-2 menunjukkan rincian lengkap hubungan ROI dengan rasio yang mendasari - margin dan omset -- dan komponennya. Ini akan membantu mengidentifikasi strategi yang lebih rinci untuk meningkatkan margin, omset, atau keduanya.

Contoh 13-4. Asumsikan bahwa manajemen menetapkan ROI 20% sebagai target laba. Saat ini menghasilkan pengembalian 18 persen atas investasinya.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aset}} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Penjualan}} \times \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total aset}}$$

Situasi saat ini:

$$18\% = \frac{270.000.000}{3.000.000.000} \times \frac{3.000.000.000}{1.500.000.000}$$

Berikut ini adalah ilustrasi dari strategi yang mungkin digunakan (setiap strategi independen dari yang lain).

Alternatif 1: Meningkatkan margin sambil mempertahankan omset konstan. Mengejar strategi ini akan melibatkan meninggalkan harga jual sebagaimana adanya dan melakukan segala upaya untuk meningkatkan efisiensi untuk mengurangi biaya. Dengan demikian, pengeluaran dapat dikurangi sebesar Rp 30.000.000 tanpa memengaruhi penjualan dan investasi untuk menghasilkan ROI target 20%, sebagai berikut:

$$20\% = \frac{20.000}{200.000} \times \frac{200.000}{100.000}$$

Alternatif 2: Meningkatkan omset dengan mengurangi investasi dalam aset sambil mempertahankan laba bersih dan penjualan konstan. Modal kerja mungkin dikurangi atau

sebagian tanah mungkin dijual, mengurangi investasi aset sebesar Rp 150.000.000 tanpa mempengaruhi penjualan dan laba bersih untuk menghasilkan 20% target ROI sebagai berikut:

$$20\% = \frac{18.000}{200.000} \times \frac{200.000}{90.000}$$

Alternatif 3: Meningkatkan margin dan omset dengan membuang persediaan usang dan berlebihan atau melalui kampanye iklan aktif. Misalnya, memangkas investasi dalam persediaan senilai Rp 75.000.000 juga akan mengurangi biaya penyimpanan persediaan sebesar Rp 15.000.000. Strategi ini akan meningkatkan ROI menjadi 20%.

$$20\% = \frac{19.000}{200.000} \times \frac{200.000}{95.000}$$

Investasi yang berlebihan dalam aset sama-sama menghambat profitabilitas seperti halnya pengeluaran yang berlebihan. Dalam hal ini, memotong persediaan yang tidak perlu juga membantu mengurangi biaya membawa persediaan tersebut, sehingga margin dan omset ditingkatkan pada saat yang bersamaan. Dalam praktiknya, alternatif 3 jauh lebih umum daripada alternatif 1 atau 2.

13.6 ROI DAN PENGEMBALIAN EKUITAS (ROE)

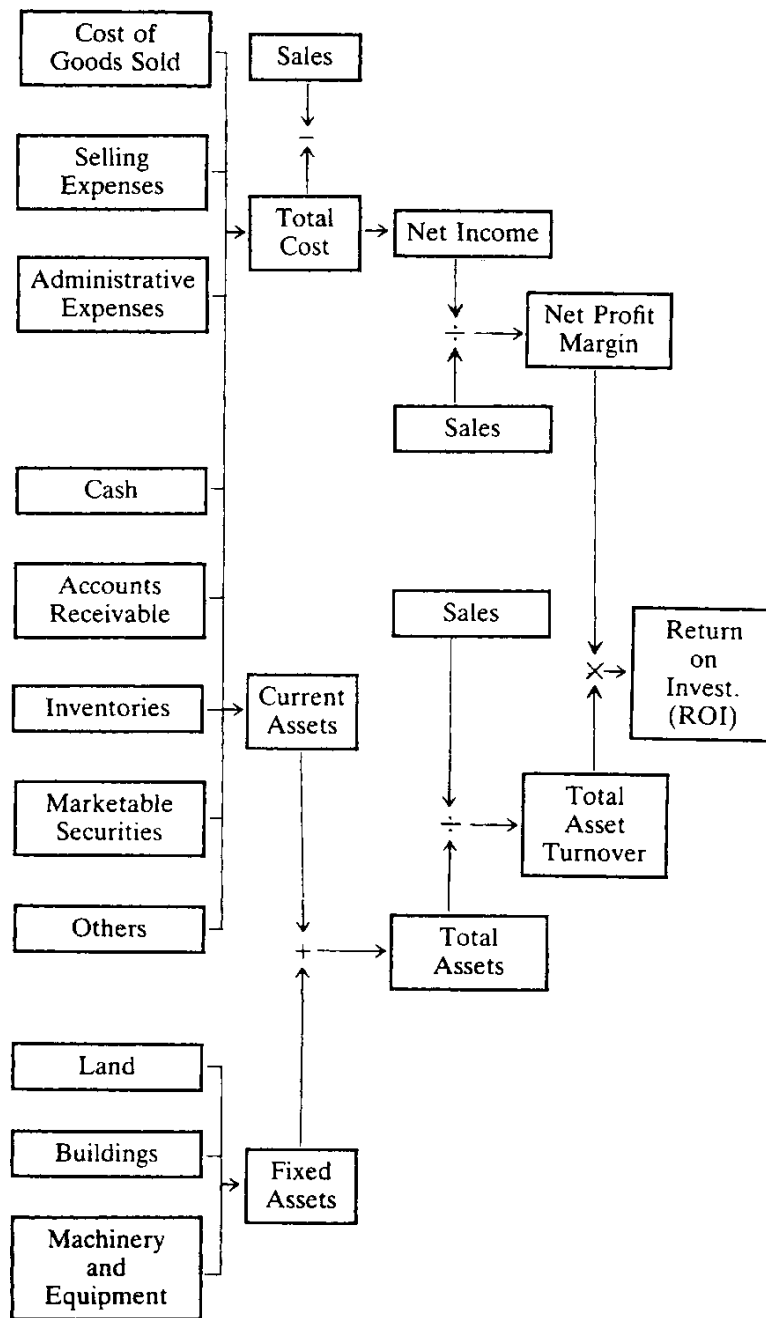
Umumnya, kinerja manajemen yang lebih baik (yaitu, ROI yang tinggi atau di atas rata-rata) menghasilkan pengembalian yang lebih tinggi kepada pemegang ekuitas. Namun, bahkan perusahaan yang dikelola dengan buruk yang menderita kinerja di bawah rata-rata dapat menghasilkan pengembalian di atas rata-rata atas ekuitas pemegang saham, yang disebut pengembalian ekuitas (ROE). Ini karena dana pinjaman dapat memperbesar pengembalian yang diwakili oleh keuntungan perusahaan kepada pemegang sahamnya.

Versi lain dari formula Du Pont, yang disebut formula Du Pont yang dimodifikasi mencerminkan efek ini. Rumus tersebut mengikat ROI dan tingkat leverage keuangan (penggunaan dana pinjaman). Leverage keuangan diukur dengan pengganda ekuitas, yang merupakan rasio total aset dasar perusahaan terhadap investasi ekuitasnya, atau, dengan kata lain, rasio berapa rupiah aset yang dimiliki per rupiah ekuitas pemegang saham. Ini dihitung dengan membagi total aset dengan ekuitas pemegang saham. Pengukuran ini memberikan indikasi berapa banyak aset perusahaan yang dibiayai oleh ekuitas pemegang saham dan berapa banyak dengan dana pinjaman.

Pengembalian ekuitas (ROE) dihitung sebagai:

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Ekuitas pemegang saham}} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aset}} \times \frac{\text{Total aset}}{\text{Ekuitas pemegang saham}} \\ &= \text{ROI} \times \text{Pengganda ekuitas} \end{aligned}$$

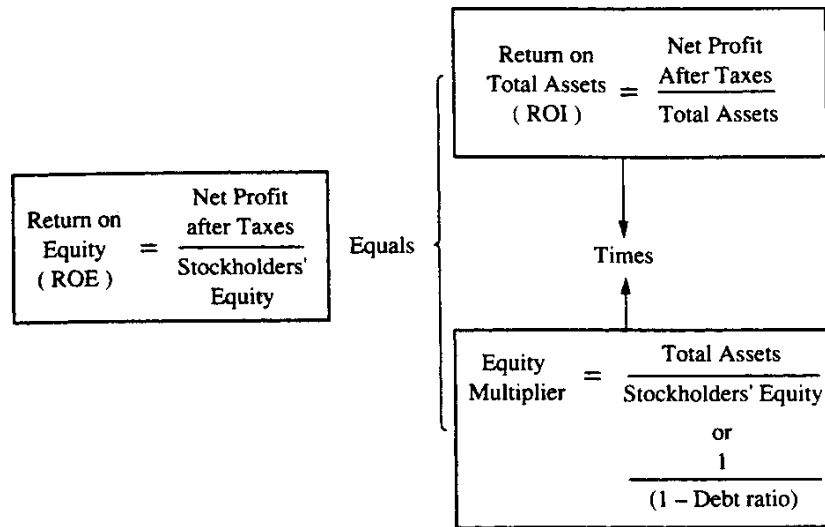
ROE mengukur pengembalian yang diperoleh dari investasi pemilik (baik pemegang saham preferen dan biasa). Penggunaan pengganda ekuitas untuk mengubah ROI menjadi ROE mencerminkan dampak dari leverage (penggunaan hutang) terhadap pengembalian pemegang saham.



Gambar 13-2. Hubungan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi ROI

$$\begin{aligned}
 \text{Pengganda ekuitas} &= \frac{\text{Total aset}}{\text{Ekuitas pemegang saham}} - \frac{\text{Total aset}}{\text{Total aset} - \text{Jumlah kewajiban}} \\
 &= \frac{1}{1 - \frac{\text{Jumlah kewajiban}}{\text{total aset}}} \\
 &= \frac{1}{(1 - \text{Rasio pinjaman})}
 \end{aligned}$$

Gambar 13-3 menunjukkan hubungan antara ROI, ROE, dan leverage keuangan.



Gambar 13-3. ROI, ROE, dan Leverage Keuangan

Contoh 13-5. Dalam Contoh 13-1, asumsikan ekuitas pemegang saham sebesar \$45.000. Kemudian,

$$\text{pengganda ekuitas} = \frac{\text{total aset}}{\text{Ekuitas pemegang saham}} = \frac{\text{Rp } 1.500.000.000}{\text{Rp } 675.000.000} = 2.22$$

$$= \frac{1}{(1 - \text{Rasio pinjaman})} = \frac{1}{(1 - 0.55)} = \frac{1}{0.45} = 2.22$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Ekuitas pemegang saham}} = \frac{\text{Rp } 270.000.000}{\text{Rp } 675.000.000} = 40\%$$

$$\text{ROE} = \text{ROI} \times \text{pengganda ekuitas} = 18\% \times 2,22 = 40\%$$

Jika perusahaan hanya menggunakan ekuitas, ROI 18% akan sama dengan ROE. Namun, 55% dari modal perusahaan dipasok oleh kreditur (Rp 675.000.000/Rp 1.500.000.000 = 45% adalah rasio ekuitas terhadap aset; Rp 825.000.000/Rp 1.500.000.000 = 55% adalah rasio utang). Karena ROI 18% semuanya masuk ke pemegang saham, yang hanya menyediakan 45% dari modal, ROE lebih tinggi dari 18%. Contoh ini menunjukkan perusahaan menggunakan leverage (utang) dengan baik.

Contoh 13-6. Untuk mendemonstrasikan lebih lanjut hubungan timbal balik antara struktur keuangan perusahaan dan pengembalian yang dihasilkannya atas investasi pemegang saham, mari kita bandingkan dua perusahaan yang menghasilkan Rp 4.500.000.000 dalam pendapatan operasional. Kedua perusahaan mempekerjakan Rp 12.000.000.000 dalam total aset, tetapi mereka memiliki struktur modal yang berbeda. Satu perusahaan tidak mempekerjakan utang, sedangkan yang lain menggunakan Rp 6.000.000.000 dana pinjaman. Struktur modal komparatif ditunjukkan sebagai:

	A	B
Total aset	Rp 12.000.000.000	Rp 12.000.000.000
Jumlah kewajiban	--	6.000.000.000
Ekuitas pemegang saham (a)	Rp 12.000.000.000	6.000.000.000
Jumlah kewajiban dan ekuitas pemegang saham	Rp 12.000.000.000	Rp 12.000.000.000

Perusahaan B membayar bunga 10% untuk dana pinjaman. Laporan laba rugi komparatif dan ROE untuk perusahaan A dan B akan terlihat sebagai berikut:

Pendapatan operasional	\$300,000	\$300,000
Beban bunga	<u>-</u>	<u>(40,000)</u>
Keuntungan sebelum pajak	\$300,000	\$260,000
Pajak (diasumsikan 30%)	<u>(90,000)</u>	<u>(78,000)</u>
Laba Bersih setelah pajak (b)	\$210,000	\$182,000
ROE [(b)/(a)]	26.25%	45.5%

Ketiadaan utang memungkinkan perusahaan A mencatat laba yang lebih tinggi setelah pajak. Namun pemilik di perusahaan B menikmati pengembalian investasi yang jauh lebih tinggi. Ini memberikan pandangan penting tentang kontribusi positif yang dapat diberikan utang kepada bisnis, tetapi dalam batas tertentu. Terlalu banyak hutang dapat meningkatkan risiko keuangan perusahaan dan dengan demikian biaya pembiayaan.

Jika aset di mana dana diinvestasikan mampu menghasilkan pengembalian yang lebih besar daripada tingkat pengembalian tetap yang disyaratkan oleh kreditor, leverage positif dan pemegang saham biasa diuntungkan. Keuntungan dari formula ini adalah memungkinkan perusahaan untuk memecah ROE menjadi porsi margin keuntungan (net profit margin), porsi efisiensi penggunaan aset (total perputaran aset), dan porsi penggunaan leverage (pengganda ekuitas). Ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan pengembalian pemegang saham dengan menggunakan leverage - mengambil hutang dalam jumlah yang lebih besar untuk membantu membiayai pertumbuhan.

Karena leverage keuangan mempengaruhi margin laba bersih melalui biaya bunga tambahan, manajemen harus melihat berbagai bagian dari persamaan ROE ini, dalam konteks keseluruhan, untuk mendapatkan pengembalian tertinggi bagi pemegang saham. Manajer keuangan memiliki tugas untuk menentukan kombinasi pengembalian aset dan leverage apa yang akan bekerja paling baik dalam lingkungan persaingannya. Sebagian besar perusahaan mencoba untuk menjaga setidaknya tingkat yang sama dengan apa yang dianggap "normal" dalam industri.

Sebuah Kata Perhatian

Sayangnya, leverage adalah pedang bermata dua. Jika aset tidak dapat memperoleh tingkat yang cukup tinggi untuk menutupi biaya keuangan tetap, maka pemegang saham menderita. Alasannya adalah bahwa bagian dari keuntungan dari aset yang telah diberikan pemegang saham kepada perusahaan harus digunakan untuk menutupi kekurangan tersebut

kepada kreditur jangka panjang, dan dia akan mendapatkan pengembalian yang lebih kecil daripada yang seharusnya. diperoleh.

13.7 KESIMPULAN

Bab ini membahas secara rinci berbagai strategi untuk meningkatkan laba atas investasi (ROI). Perincian ROI menjadi margin dan omset, yang dikenal sebagai rumus Du Pont, memberikan banyak wawasan tentang: (a) kekuatan dan kelemahan bisnis dan segmennya, dan (b) apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan pertunjukan. Versi lain dari rumus Du Pont – rumus Du Pont yang dimodifikasi -- menghubungkan ROI dengan ROE (pengembalian pemegang saham) melalui leverage keuangan. Ini menunjukkan bagaimana leverage dapat bekerja dengan baik bagi pemilik perusahaan.

Bab 13 Pertanyaan Tinjauan

1. Kombinasi perubahan perputaran aset dan margin laba atas penjualan manakah yang akan memaksimalkan laba atas investasi?
 - A. Meningkatkan perputaran aset, dan menurunkan margin keuntungan
 - B. Meningkatkan perputaran aset, dan meningkatkan margin keuntungan
 - C. Menurunkan perputaran aset, dan meningkatkan margin keuntungan
 - D. Menurunkan perputaran aset, dan menurunkan margin keuntungan
2. Pengembalian investasi (ROI) dapat dihitung dengan membagi laba bersih setelah pajak dengan rasio utang. Benar atau salah?
3. Pengembalian investasi (ROI) dapat dihitung dengan mengalikan margin laba bersih dengan ekuitas. Benar atau salah?
4. Seorang investor telah diberikan beberapa rasio keuangan untuk suatu perusahaan tetapi tidak ada laporan keuangan. Kombinasi rasio mana yang dapat digunakan untuk memperoleh laba atas ekuitas?
 - A. Rasio pasar terhadap nilai buku dan rasio total hutang terhadap total aset.
 - B. Margin laba bersih, perputaran total aset, dan pengganda ekuitas.
 - C. Price-to-earning ratio, earning per share, dan net profit margin.
 - D. Rasio harga terhadap pendapatan dan rasio pengembalian aset.
5. Rasio-rasio berikut berhubungan dengan situasi keuangan perusahaan dibandingkan dengan industrinya: Perusahaan memiliki ROI = 7,9% dan ROE = 15,2%. Industri ini memiliki ROI = 9,2% dan ROE = 12,9%. Kesimpulan apa yang dapat ditarik secara sah oleh seorang analis keuangan dari rasio-rasio ini?
 - A. Produk perusahaan memiliki pangsa pasar yang tinggi, yang mengarah pada profitabilitas yang lebih tinggi.
 - B. Perusahaan menggunakan lebih banyak hutang daripada rata-rata perusahaan dalam industri.
 - C. Keuntungan perusahaan meningkat dari waktu ke waktu.
 - D. Saham perusahaan memiliki nilai pasar yang lebih tinggi terhadap nilai tercatat daripada saham industri lainnya.

Bab 13 Meninjau Jawaban

1. Kombinasi perubahan perputaran aset dan margin laba atas penjualan manakah yang akan memaksimalkan laba atas investasi?
 - A. Salah. Penurunan margin menurunkan laba atas investasi.
 - B. Benar. Perputaran aset mengukur seberapa efisien aset digunakan untuk menghasilkan pendapatan dengan membagi penjualan dengan total aset rata-rata. Margin keuntungan mengukur pendapatan bersih yang dihasilkan oleh setiap rupiah pendapatan. Karena aset digunakan lebih efisien dan setiap rupiah pendapatan menghasilkan lebih banyak pendapatan, pengembalian investasi dimaksimalkan.
 - C. Salah. Karena aset digunakan kurang efisien, laba atas investasi menurun.
 - D. Salah. Karena aset digunakan secara kurang efisien dan ketika margin laba atas penjualan menurun, laba atas investasi menurun.

2. Pengembalian investasi (ROI) dapat dihitung dengan membagi laba bersih setelah pajak dengan rasio utang. Benar atau salah?

Benar adalah tidak benar. ROI tidak dapat ditentukan dengan menggunakan rasio ini. Rasio hutang adalah hutang dibagi dengan total aset.

Salah adalah benar. Tingkat pengembalian mengukur kemampuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan dari total asetnya. Rumusnya adalah: $ROI = (\text{laba bersih setelah pajak}) / (\text{total aset})$

3. Pengembalian investasi (ROI) dapat dihitung dengan mengalikan margin laba bersih dengan ekuitas. Benar atau salah?

Benar adalah tidak benar. Rumus Du Pont (margin laba bersih kali total perputaran aset) menunjukkan betapa pentingnya margin dan omset dalam meningkatkan laba atas investasi (ROI).

Salah adalah benar. Rumus Du Pont memecah laba atas investasi (ROI) menjadi margin laba bersih dan total perputaran aset, seperti: $ROI = (\text{laba bersih setelah pajak}) / (\text{total aset}) = [(\text{laba bersih setelah pajak}) / \text{Penjualan}] \times [\text{Penjualan} / (\text{total aset})] = \text{margin laba bersih} \times \text{total perputaran aset}$.

4. Seorang investor telah diberikan beberapa rasio keuangan untuk suatu perusahaan tetapi tidak ada laporan keuangan. Kombinasi rasio mana yang dapat digunakan untuk memperoleh laba atas ekuitas?
 - A. Salah. Rasio market-to-carrying-amount dan rasio total-hutang-to-total-aset tidak memberikan informasi apapun tentang laba bersih yang tersedia bagi pemegang saham.
 - B. **Benar.** Margin laba bersih sama dengan laba bersih yang tersedia untuk pemegang saham biasa dibagi dengan penjualan. Perputaran total aset sama dengan penjualan dibagi total aset, dan produk dari kedua rasio ini adalah laba atas investasi (ROI). Hasil ini adalah rumus dasar Du Pont. Dalam persamaan Du Pont yang diperluas, ROI dikalikan dengan faktor leverage, juga disebut pengganda ekuitas (total aset/ekuitas umum). Persamaan Du Pont yang diperluas memberikan pengembalian ekuitas biasa. Hasil ini diperoleh karena total aset dan faktor penjualan batal pada perkalian ketiga rasio tersebut. $ROE = (\text{laba bersih}$

setelah pajak) / (ekuitas pemegang saham) = [(laba bersih setelah pajak) / (total aset)] x [(total aset) / (ekuitas pemegang saham)] = ROI x Pengganda Ekuitas = margin laba bersih x total perputaran aset x pengganda ekuitas.

- C. Salah. Rasio harga terhadap pendapatan, EPS, dan margin laba bersih tidak memberikan informasi tentang nilai tercatat ekuitas biasa.
- D. Salah. Rasio harga terhadap pendapatan dan rasio pengembalian aset tidak memberikan informasi tentang nilai tercatat ekuitas biasa.
5. Rasio-rasio berikut berhubungan dengan situasi keuangan perusahaan dibandingkan dengan industrinya: Perusahaan memiliki ROI = 7,9% dan ROE = 15,2%. Industri ini memiliki ROI = 9,2% dan ROE = 12,9%. Kesimpulan apa yang dapat ditarik secara sah oleh seorang analis keuangan dari rasio-rasio ini?
- A. Salah. Pertanyaan tersebut tidak memberikan informasi tentang pangsa pasar.
- B. Benar. Penggunaan financial leverage memiliki multiplier effect terhadap return on assets. Rumus Du Pont yang diperluas menggambarkan hal ini dengan menunjukkan bahwa pengembalian ekuitas sama dengan ROI dikalikan dengan pabrik pengungkit, juga disebut pengganda ekuitas (aset total/ekuitas umum). Dengan demikian, penggunaan utang yang lebih besar meningkatkan pengganda ekuitas dan pengembalian ekuitas. Dalam contoh ini, pengganda ekuitas adalah 1,92 (15,2% ROE/7,9% ROI), dan rata-rata industri adalah 1,40 (12,9% ROE/9,2% ROI). Pengganda ekuitas yang lebih tinggi menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan lebih banyak hutang daripada rata-rata industri.
- C. Salah. Perbandingan ini dengan rata-rata industri, bukan dari waktu ke waktu.
- D. Salah. Penilaian saham merupakan respons terhadap banyak faktor. Pengembalian ekuitas yang lebih tinggi dari rata-rata tidak berarti bahwa perusahaan memiliki rasio market-to-carrying-amount yang lebih menguntungkan.

BAB 14

MENGEVALUASI DAN MENINGKATKAN KINERJA DEPARTEMEN ANDA

14.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mendefinisikan pusat pertanggungjawaban dan membuat daftar jenis-jenis pusat pertanggungjawaban.
- Mengenali nilai transfer pricing.

Pada bab sebelumnya, kita telah membahas bagaimana menganalisis dan mengevaluasi kinerja manajerial. Kami menyentuh ukuran kinerja yang luas—yaitu, laba atas investasi (ROI). Dalam bab ini, kita akan fokus pada kinerja segmen dalam perusahaan. Kemampuan untuk mengukur kinerja sangat penting dalam mengembangkan insentif manajemen dan mengendalikan operasi menuju pencapaian tujuan organisasi. Anda harus mengetahui kekuatan dan kelemahan keuangan untuk pusat tanggung jawab Anda, dan tindakan apa yang harus Anda ambil, jika ada, untuk meningkatkan kinerja. Segmen adalah bagian atau aktivitas perusahaan yang manajernya menginginkan data biaya atau pendapatan. Contoh segmen adalah divisi, wilayah penjualan, toko individu, pusat layanan, pabrik, departemen penjualan, lini produk, saluran distribusi, proses, program, area geografis, jenis pelanggan, pekerjaan, dan kontrak. Laporan segmen dapat disiapkan untuk aktivitas pada tingkat yang berbeda dalam pusat tanggung jawab Anda dan dalam berbagai format, tergantung pada kebutuhan Anda.

Pelaporan segmen mengungkapkan kinerja departemen Anda. Ini juga menunjukkan apakah lini produk Anda menguntungkan atau tidak. Laporan segmen akan membantu Anda menentukan jenis barang apa yang dibeli oleh pelanggan Anda, berapa keuntungan yang Anda peroleh dari setiap pelanggan, wilayah penjualan mana yang memiliki bauran penjualan yang buruk, apakah tenaga penjualan Anda melakukan pekerjaan dengan baik atau tidak, dan apakah staf penjualan Anda melakukan pekerjaan dengan baik atau tidak. pekerja produksi bekerja secara efektif. Analisis kinerja segmental membantu Anda mengevaluasi keberhasilan atau kegagalan segmen Anda. Misalnya, ukuran kinerja divisi berkaitan dengan kontribusi divisi terhadap laba dan kualitas serta apakah divisi memenuhi tujuan keseluruhan atau tidak.

Dalam mengevaluasi lini produk, pertimbangan harus diberikan pada profitabilitas, pertumbuhan, persaingan, dan modal yang digunakan. Anda harus menentukan apakah akan menjatuhkan produk yang tidak menguntungkan atau menaikkan harga secara substansial. Dalam kelas pelanggan, mungkin juga ada perbedaan dalam biaya penjualan ke pelanggan yang berbeda dalam kelas itu. Mengapa? Mungkin beberapa pelanggan membutuhkan layanan yang lebih luas (misalnya, pengiriman, pergudangan). Analisis pelanggan akan menunjukkan perbedaan profitabilitas di antara pelanggan sehingga tindakan korektif dapat diambil. Analisis ini akan membantu dalam merumuskan harga jual dan memantau serta mengendalikan biaya distribusi.

Ini akan membantu Anda menentukan dampak pada profitabilitas dari perubahan harga dan volume yang diusulkan.

14.2 MENILAI KINERJA MANAJER

Dalam menilai kinerja Anda sebagai pengelola segmen, Anda harus menentukan faktor mana yang berada di bawah kendali Anda (misalnya, anggaran iklan) dan faktor mana yang tidak (misalnya, kondisi ekonomi). Anda harus membandingkan kinerja divisi Anda dengan divisi lain di perusahaan serta divisi serupa di perusahaan pesaing. Penilaian juga harus dilakukan terhadap risiko dan potensi penghasilan divisi Anda.

Alasan untuk mengukur kinerja Anda sebagai manajer divisi adalah sebagai berikut:

- Ini membantu dalam merumuskan insentif dan mengendalikan operasi untuk memenuhi tujuan perusahaan dan departemen.
- Ini menunjuk ke titik-titik masalah yang membutuhkan perhatian.
- Ini membantu Anda menentukan siapa yang harus diberi penghargaan untuk kinerja yang baik.
- Ini membantu Anda menentukan siapa yang tidak melakukannya dengan baik sehingga tindakan korektif dapat diambil.
- Ini membantu dalam mengalokasikan waktu di antara proyek-proyek.
- Ini memberikan kepuasan kerja karena Anda menerima umpan balik.

Kinerja divisi dianalisis oleh pusat pertanggungjawaban, yang terdiri dari pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi.

14.3 PUSAT TANGGUNG JAWAB

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem untuk mengumpulkan dan melaporkan informasi pendapatan dan biaya berdasarkan area tanggung jawab. Ini beroperasi pada premis bahwa Anda harus bertanggung jawab atas kinerja Anda, kinerja bawahan Anda, dan untuk semua aktivitas di dalam pusat tanggung jawab Anda. Ini adalah teknik perencanaan dan pengendalian. Akuntansi pertanggungjawaban (1) memfasilitasi pendelegasian pengambilan keputusan, (2) membantu mempromosikan "manajemen berdasarkan tujuan", di mana manajer menyetujui serangkaian tujuan (kinerja Anda dievaluasi berdasarkan pencapaian tujuan ini), dan (3) memungkinkan penggunaan efektif "manajemen dengan pengecualian". Kinerja manajerial idealnya harus dievaluasi hanya berdasarkan faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh manajer. Manajer dapat mengontrol pendapatan, biaya, dan/atau investasi dalam sumber daya.

Gambar 14-1 menunjukkan pusat tanggung jawab dalam suatu organisasi, sedangkan Gambar 14-2 menyajikan bagan organisasi perusahaan.

Pusat pertanggungjawaban adalah unit yang memiliki kendali atas biaya, pendapatan, dan dana investasi. Pusat ini mungkin bertanggung jawab untuk ketiga fungsi atau hanya satu fungsi. Pusat pertanggungjawaban ditemukan di organisasi yang tersentralisasi dan terdesentralisasi. Pusat laba sering dikaitkan dengan organisasi yang terdesentralisasi, sedangkan pusat biaya biasanya dikaitkan dengan organisasi yang tersentralisasi.

Ada garis tanggung jawab dalam sebuah perusahaan. Exxon-Mobil, misalnya, diatur terutama oleh fungsi bisnis: eksploitasi, pemurnian, dan pemasaran. Makanan Umum, di sisi lain, diatur oleh lini produk. Untuk memahami garis-garis ini, Anda harus tahu bagaimana perusahaan Anda diatur.

Pusat Pendapatan

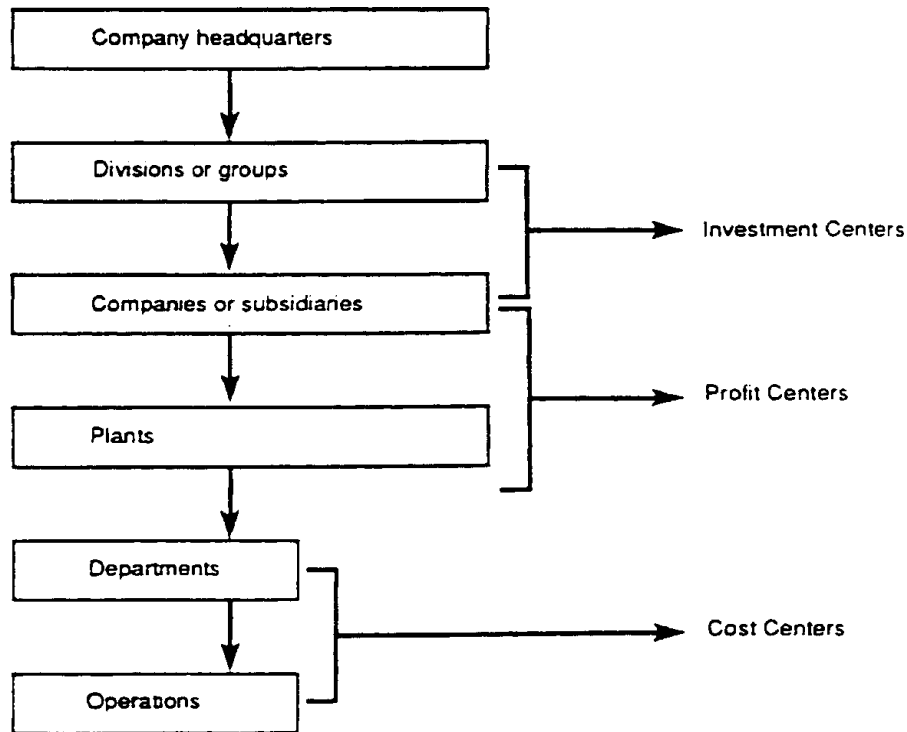
Sebagai manajer pusat pendapatan, Anda bertanggung jawab untuk memperoleh tingkat target pendapatan penjualan. Contohnya adalah kantor penjualan distrik. Laporan kinerja berisi penjualan yang dianggarkan dan aktual untuk pusat berdasarkan produk, termasuk evaluasi. Biasanya, Anda bertanggung jawab untuk memasarkan lini produk. Tetapi pusat pendapatan biasanya memiliki beberapa biaya (misalnya, gaji, sewa). Oleh karena itu, Anda bertanggung jawab sebagian besar untuk pendapatan dan hanya secara kebetulan untuk beberapa biaya (biasanya bukan biaya produk). Akuntabilitas untuk pendapatan penjualan departemen juga mengasumsikan bahwa Anda memiliki wewenang untuk menentukan harga penjualan produk.

Jika Anda ingin menghasilkan penjualan yang menguntungkan, Anda harus tahu area mana yang memiliki profitabilitas terbesar. Ini membutuhkan analisis penjualan yang baik dan evaluasi biaya. Analisis penjualan mungkin melibatkan satu atau lebih hal berikut: kinerja penjualan sebelumnya, melihat tren penjualan selama bertahun-tahun, dan membandingkan penjualan aktual dengan penjualan yang dianggarkan. Analisis mungkin dalam rupiah dan/atau unit. Jenis analisis meliputi tenaga penjual, syarat penjualan, ukuran pesanan, saluran distribusi, pelanggan, produk, dan wilayah. Sub-analisis juga dapat dilakukan untuk mengevaluasi penjualan produk di setiap wilayah.

Analisis penjualan dapat membantu Anda mengungkap situasi yang tidak diinginkan, seperti ketika sebagian besar penjualan divisi Anda berasal dari sebagian kecil lini produk Anda. Selanjutnya, Anda mungkin melihat bahwa hanya beberapa pelanggan yang memberikan sebagian besar volume penjualan Anda. Dengan demikian, sebagian kecil dari upaya penjualan diperlukan untuk persentase yang tinggi dari bisnis Anda. Setelah mempelajari informasi tersebut, Anda dapat memfokuskan upaya penjualan Anda secara lebih sempit, sehingga menghasilkan lebih sedikit biaya penjualan. Penugasan teritorial dapat diubah, atau lini produk dapat disederhanakan.

Analisis penjualan juga akan memungkinkan Anda untuk melihat apakah upaya penjualan diarahkan ke produk yang salah dan apakah penjualan produk mengarah ke jalur yang kurang menguntungkan. Dalam menilai upaya penjualan, pertimbangan harus diberikan pada jumlah panggilan telepon, iklan yang ditempatkan, dan pengiriman surat, dan hasilnya.

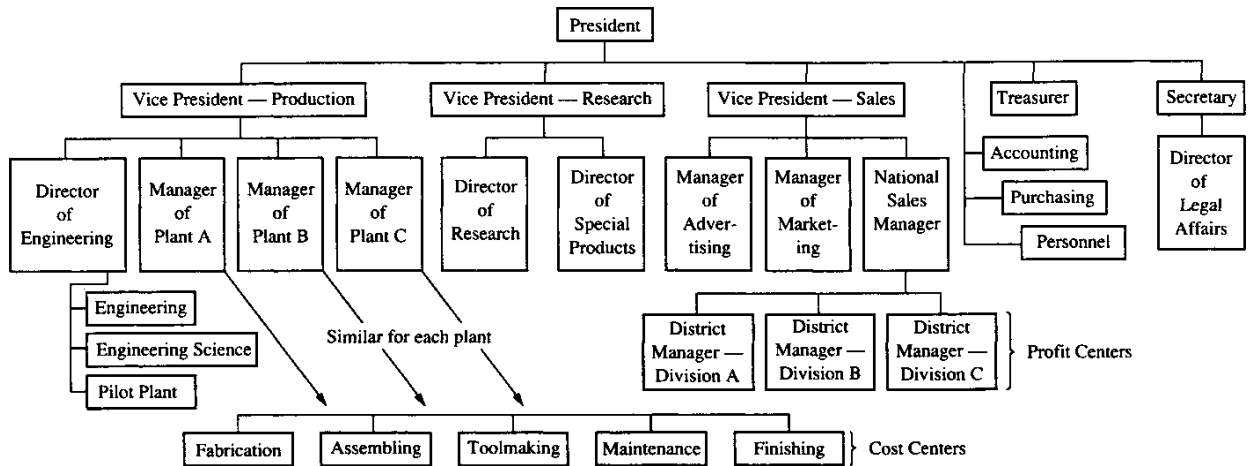
Anda harus menyimpan catatan tingkat penjualan untuk produk yang sama dengan harga yang bervariasi untuk membangun hubungan volume dengan harga. Juga, pesanan penjualan dan pesanan kembali dapat digunakan sebagai ukuran volume yang diproyeksikan. Anda dapat menentukan apakah pesanan telah hilang karena kehabisan stok atau pengiriman tertunda.



Gambar 14-1. Pusat Tanggung Jawab dalam Perusahaan

Pusat biaya

Pusat biaya biasanya merupakan segmen terkecil dari aktivitas atau tanggung jawab untuk akumulasi biaya. Contoh pusat biaya termasuk departemen pemeliharaan atau departemen fabrikasi di perusahaan manufaktur. Pusat biaya mungkin relatif kecil - satu departemen dengan sedikit karyawan - atau sangat besar seperti area administrasi perusahaan besar atau seluruh pabrik. Beberapa pusat biaya mungkin terdiri dari pusat biaya yang lebih kecil. Misalnya, sebuah pabrik dapat disegmentasi menjadi banyak departemen, yang masing-masing merupakan pusat biaya. Umumnya, pusat biaya lebih berkaitan dengan departemen daripada divisi.



Gambar 14-2. Bagan Organisasi Perusahaan

Manajer pusat biaya bertanggung jawab atas biaya operasional langsung dan untuk memenuhi anggaran dan kuota produksi. Manajer pusat biaya, biasanya seorang kepala departemen, mengemban wewenang dan tanggung jawab atas biaya dan kuantitas serta kualitas tidak hanya produk tetapi juga layanan. Misalnya, manajer personalia mengawasi biaya dan kualitas layanan yang diberikan. Manajer pusat biaya, bagaimanapun, tidak memiliki kendali atas aktivitas penjualan atau pemasaran. Laba departemen sulit diperoleh karena masalah dalam mengalokasikan pendapatan dan biaya. Dengan pusat biaya, Anda harus membandingkan biaya yang dianggarkan dengan biaya aktual. Varians diselidiki untuk menentukan alasan biaya tertentu; tindakan korektif yang diperlukan diambil untuk memperbaiki masalah; dan efisiensi diberikan pengakuan. Pendekatan pusat biaya berguna ketika Anda memiliki kendali atas biaya Anda pada tingkat operasi tertentu.

Anda dapat menggunakan pendekatan pusat biaya ketika masalah muncul dalam menghubungkan ukuran keuangan dengan output. Evaluasi pusat biaya paling cocok untuk fungsi-fungsi berikut, di mana masalah dalam mengukur keluaran dalam istilah keuangan terjadi: akuntansi dan pelaporan keuangan, hukum, layanan komputer, pemasaran, personalia, dan hubungan masyarakat. Anda juga akan menemukan pendekatan pusat biaya yang sesuai untuk unit nirlaba dan pemerintah di mana alokasi anggaran ditetapkan. Pengeluaran aktual dibandingkan dengan anggaran. Kinerja Anda bergantung pada kemampuan Anda untuk mencapai tingkat keluaran dengan batasan anggaran.

Saat melihat kinerja Anda, katakanlah pada waktu bonus, biaya yang relevan adalah biaya tambahan yang dapat Anda kendalikan. Biaya tambahan adalah pengeluaran yang tidak akan ada jika pusat ditinggalkan. Oleh karena itu, biaya umum yang dialokasikan (misalnya, administrasi umum) tidak boleh dimasukkan dalam penilaian kinerja Anda. Akan tetapi, biaya-biaya tersebut harus dialokasikan dalam menentukan laba bagi divisi tersebut. Alokasi biaya harus sesuai dengan tujuan departemen dan harus diterapkan secara konsisten di antara divisi.

Evaluasi pusat biaya tidak akan bermanfaat kecuali ada angka anggaran yang dapat diandalkan. Jika situasi divisi berubah secara signifikan, penyesuaian anggaran awal diperlukan. Dalam kasus seperti itu, biaya aktual harus dibandingkan dengan angka anggaran awal (tujuan awal) dan anggaran yang direvisi. Anggaran fleksibel harus disiapkan untuk memungkinkan Anda melihat biaya pada tingkat kapasitas yang berbeda. Misalnya, Anda dapat menganggarkan angka untuk kapasitas yang diharapkan, kapasitas optimis, dan kapasitas pesimis. Perbandingan anggaran yang lebih baik dengan yang sebenarnya dapat dibuat mengingat keadaan yang berubah.

Jika Anda seorang manajer di pabrik, Anda harus mempertimbangkan ukuran kinerja pabrik seperti persentase hasil untuk bahan langsung, jumlah penolakan, pemanfaatan kapasitas, dan biaya per jam kerja. Ketentuan harus ada untuk tolak bayar, jika sesuai. Misalnya, jika departemen kendali mutu melakukan upaya dalam evaluasinya yang mengarah pada penerimaan produk oleh departemen pembelian, departemen pembelian sebelumnya harus dibebankan dengan peningkatan biaya yang diperlukan untuk memenuhi standar yang dapat diterima yang dikeluarkan oleh departemen pembelian. Ketika transfer terjadi antar pusat biaya, harga transfer

harus didasarkan pada biaya aktual, biaya standar, atau biaya yang dapat dikendalikan. Harga transfer adalah harga yang dibebankan antar divisi untuk suatu produk atau jasa. Peringatan: Menggunakan biaya aktual dapat meneruskan inefisiensi biaya ke divisi berikutnya. Tidak ada insentif untuk mengendalikan biaya. Solusi: Menggunakan biaya standar memecahkan masalah ini karena divisi penjualan hanya akan dikreditkan untuk harga barang yang seharusnya.

Harga transfer yang baik adalah biaya yang terkendali. Pusat biaya harus dibebankan dengan biaya aktual terkendali dan dikreditkan dengan biaya terkendali standar untuk produk atau jasa rakitan yang diteruskan ke divisi lain. Dengan memasukkan biaya yang dapat dikendalikan saja, subjektivitas alokasi biaya tetap yang tidak dapat dikendalikan, tidak ada. Anda harus menyadari dampak dari biaya diskresioner saat mengevaluasi kinerja. Biaya diskresioner adalah biaya yang dapat dengan mudah diubah seperti iklan dan penelitian. Pengurangan biaya diskresioner akan menghasilkan peningkatan profitabilitas jangka pendek tetapi dalam jangka panjang kemungkinan akan memiliki efek negatif.

Dalam mengevaluasi fungsi administratif, laporan kinerja harus memeriksa indikator rupiah seperti gaji eksekutif dan departemen layanan serta ukuran 'non-rupiah' seperti jumlah file yang ditangani, telepon yang diambil, dan faktur yang diproses.

Pusat Laba

Laba dapat dinyatakan dalam beberapa cara termasuk laba bersih, margin yang dapat dikendalikan, laba kotor, laba yang dapat dikendalikan, dan laba tambahan. Dengan demikian, sebuah pusat mengukur kinerja divisi, lini produk, area grafik, atau unit terukur lainnya, menggunakan salah satu dari ekspresi ini. Di sisi lain, pusat laba memiliki pendapatan dan beban terkait, dan laba bersih dan margin kontribusi dapat dihitung untuk mereka. Pusat laba tipikal adalah divisi yang menjual produk dalam jumlah terbatas atau melayani wilayah geografis tertentu. Pusat laba menyediakan barang dan jasa tetapi juga sarana untuk memasarkannya.

Dalam beberapa kasus, pusat laba terbentuk ketika produk atau jasa digunakan hanya di dalam perusahaan. Misalnya, departemen komputer dapat dianggap sebagai pusat laba, karena departemen tersebut menagih setiap unit administrasi dan operasi untuk layanan yang diberikan. Sebuah pusat laba menunjukkan karakteristik berikut: (1) tujuan laba yang ditentukan, (2) otoritas manajerial untuk membuat keputusan yang berdampak pada pendapatan, dan (3) penggunaan aturan keputusan yang berorientasi pada laba.

Pendekatan pusat laba meningkatkan desentralisasi dan menggambarkan unit untuk tujuan pengambilan keputusan. Ini harus digunakan jika divisi Anda mandiri (dengan fasilitas manufaktur dan distribusinya sendiri) dan ketika ada sejumlah transfer antardivisi yang terbatas. Alasannya, laba yang dilaporkan oleh divisi pada dasarnya tidak bergantung pada aktivitas operasi divisi lain, efisiensi kinerja, dan keputusan manajerial. Selanjutnya, pendapatan divisi tidak boleh ditingkatkan dengan tindakan apa pun yang mengurangi profitabilitas perusahaan secara keseluruhan. Juga, gunakan pendekatan pusat laba ketika Anda memiliki otoritas pengambilan keputusan dalam hal kuantitas dan campuran barang atau jasa. Karena dengan pusat laba, laba bersih ditentukan seolah-olah divisi itu adalah entitas ekonomi yang terpisah, Anda harus lebih menyadari pertimbangan pasar luar.

Dalam menggunakan pendekatan pusat laba, tidak perlu mengalokasikan biaya tetap. Secara umum, biaya tetap jauh lebih tidak dapat dikendalikan daripada biaya variabel, yang umum terjadi pada sekelompok divisi. Oleh karena itu, margin kontribusi dapat menjadi indikator yang baik dari kinerja divisi Anda karena menekankan pola perilaku biaya dan pengendalian biaya yang umumnya berguna untuk mengevaluasi kinerja dan membuat keputusan. Pendekatan margin kontribusi membantu dalam menghitung harga jual, tingkat output, harga untuk menerima pesanan mengingat situasi kapasitas menganggur, memaksimalkan penggunaan sumber daya, dan analisis titik impas. Pada akhirnya, jika divisi Anda memenuhi target margin kontribusinya, kelebihan apa pun akan tersedia untuk menutupi pengeluaran umum perusahaan.

Untuk mengevaluasi kinerja divisi dan manajerial, laporan laba rugi kontribusi dapat disiapkan. Tabel 14-1 menyajikan laporan laba rugi margin kontribusi menurut divisi, dengan perincian lebih lanjut ke dalam lini produk. Tabel 14-2 menggambarkan profitabilitas lini produ

Tabel 14-1. Laporan Laba Rugi Kontribusi Menurut Segmen

	Seluruh Perusahaan	Perincian Divisi		Perincian Divisi Y				
		X	Y	Tidak dapat dialokasikan	1	2	3	4
Penjualan	18.000.000	4.500.000	13.500.000		4.500.000	1.500.000	3.000.000	4.500.000
Dikurangi: Biaya produksi variabel penjualan	<u>(10.500.000)</u>	<u>(3.000.000)</u>	<u>(7.500.000)</u>		<u>(1.500.000)</u>	<u>(750.000)</u>	<u>(1.500.000)</u>	<u>(3.750.000)</u>
Margin kontribusi manufaktur	7.500.000	1.500.000	6.000.000		3.000.000	750.000	1.500.000	750.000
Dikurangi: Biaya penjualan dan administrasi variabel	<u>(3.000.000)</u>	<u>(750.000)</u>	<u>(2.250.000)</u>		<u>(600.000)</u>	<u>(600.000)</u>	<u>(600.000)</u>	<u>(450.000)</u>
Margin kontribusi dapat dikendalikan oleh manajer segmen	4.500.000	750.000	3.750.000		2.400.000	150.000	900.000	300.000
Dikurangi: Biaya tetap yang dapat dikendalikan oleh orang lain	<u>(2.700.000)</u>	<u>(600.000)</u>	<u>(2.100.000)</u>	<u>(600.000)</u>	<u>(450.000)</u>	<u>(75.000)</u>	<u>(750.000)</u>	<u>(225.000)</u>
Kontribusi dapat dikontrol oleh manajer segmen	1.800.000	150.000	1.650.000	<u>(600.000)</u>	1.950.000	75.000	150.000	75.000
Dikurangi: Biaya tetap yang dapat dikendalikan oleh orang lain	<u>(1.050.000)</u>	<u>(90.000)</u>	<u>(960.000)</u>	<u>(300.000)</u>	<u>(300.000)</u>	<u>(225.000)</u>	<u>(75.000)</u>	<u>(60.000)</u>
Kontribusi segmen	750.000	60.000	690.000	<u>(900.000)</u>	1.650.000	<u>(150.000)</u>	75.000	15.000
Dikurangi: Biaya yang tidak dialokasikan	<u>(345.000)</u>							
Pendapatan bersih	<u>Rp 405.000</u>							

^a Hanya biaya yang dapat dilacak secara logis ke lini produk yang harus dialokasikan.

Tabel 14-2. Kontribusi Berdasarkan Produk

	<u>Seluruh Perusahaan</u>	<u>Produk A</u>	<u>Produk B</u>
Proyeksi-Penjualan	<u>1.500.000.000</u>	<u>900.000.000</u>	<u>600.000.000</u>
Biaya variabel			
Barang yang dijual	450.000.000	1.635.000.000	300.000.000
Pemasaran	<u>75.000.000</u>	<u>60.000.000</u>	<u>15.000.000</u>
Dikurangi: Total biaya variabel	<u>(525.000.000)</u>	<u>(210.000.000)</u>	<u>(315.000.000)</u>
Margin kontribusi	<u>975.000.000</u>	<u>690.000.000</u>	<u>285.000.000</u>
Biaya tetap langsung			
Produksi	60.000.000	30.000.000	30.000.000
Pemasaran	<u>45.000.000</u>	<u>30.000.000</u>	<u>15.000.000</u>
Dikurangi: Total biaya tetap langsung	<u>(105.000.000)</u>	<u>(60.000.000)</u>	<u>(45.000.000)</u>
Kontribusi keuntungan	<u>870.000.000</u>	<u>630.000.000</u>	<u>240.000.000</u>
Biaya tetap umum			
Produksi	150.000.000		
Pemasaran	120.000.000		
Administratif dan umum 5.000			
Dikurangi: Total biaya umum	<u>(345.000.000)</u>		
Pendapatan sebelum pajak	<u><u>525.000.000</u></u>		

Kesulitan dengan pendekatan pusat laba adalah bahwa laba dihitung setelah mengurangi biaya yang tidak dapat dikendalikan atau biaya yang tidak terkait langsung dengan aktivitas divisi yang telah dialokasikan secara sewenang-wenang. Angka keuntungan berikutnya mungkin salah. Namun, alokasi biaya diperlukan, karena divisi harus memasukkan biaya non-divisi yang harus dipenuhi sebelum perusahaan menunjukkan laba. Kebijakan yang mengoptimalkan pendapatan divisi juga akan mengoptimalkan pendapatan perusahaan bahkan sebelum alokasi biaya non-divisi.

Penting untuk diketahui bahwa, meskipun item laporan laba rugi yang tidak dapat dikendalikan termasuk dalam penilaian kinerja pusat laba, item tersebut tidak boleh digunakan dalam mengevaluasi Anda. Contohnya adalah efek keuntungan dan kerugian transaksi valuta asing karena Anda mungkin tidak memiliki kendali atasnya. Sebagai manajer pusat laba, Anda tidak hanya bertanggung jawab atas item laba rugi yang dapat diatribusikan langsung ke divisi Anda, tetapi juga biaya yang dikeluarkan di luar pusat (misalnya, kantor pusat, divisi lain) yang akan ditagih langsung ke pusat Anda.

Keuntungan dari pendekatan pusat laba adalah menciptakan persaingan di perusahaan yang terdesentralisasi, memberikan keselarasan tujuan antara divisi dan perusahaan, dan membantu evaluasi kinerja. Kelemahannya adalah bahwa keuntungan dapat dimanipulasi karena

biaya dapat digeser antar periode. Contoh biaya diskresioner di mana manajemen memiliki kebebasan yang luas adalah penelitian dan perbaikan. Juga, pendekatan ini tidak mempertimbangkan total aset yang digunakan di divisi untuk mendapatkan keuntungan.

Contoh 14-1. Penting untuk mengetahui pada titik mana harus menjual barang untuk memaksimalkan profitabilitas. Anda dapat menjual produk pada titik tengahnya di Divisi A seharga Rp 2.550.000 atau titik akhirnya di Divisi B seharga Rp 3.900.000. Biaya pengeluaran di Divisi A adalah Rp 1.800.000, sedangkan biaya pengeluaran di Divisi B adalah Rp 1.650.000. Permintaan produk yang tidak terbatas ada untuk produk antara dan produk akhir. Kapasitas dapat dipertukarkan. Kinerja divisi berikut:

	<i>Divisi A</i>	<i>Divisi B</i>
Harga penjualan:	2.670.000	3.900.000
Dikurangi: Biaya pengeluaran A	(1.800.000)	(1.800.000)
Biaya pengeluaran B	<u> </u>	<u>(1.650.000)</u>
Laba	<u>750.000</u>	<u>450.000</u>

Jual di titik tengah karena keuntungan yang lebih tinggi.

Langkah-langkah lain dalam menilai kinerja divisi yang tidak bersifat profit tetapi harus dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- Rasio antara elemen biaya dan aset untuk menilai efektivitas dan efisiensi.
- Ukuran produktivitas, termasuk hubungan input-output. Contohnya adalah jam kerja dalam suatu produksi. Anda harus mempertimbangkan input dalam waktu dan uang, dan output yang dihasilkan dalam kuantitas dan kualitas. Apakah pemeliharaan peralatan memastikan pertumbuhan di masa depan?
- Pengembangan personel (misalnya, jumlah promosi, pergantian).
- Ukuran pasar (misalnya, pangsa pasar, kepemimpinan produk, tingkat pertumbuhan, layanan pelanggan).
- Indikator kepemimpinan produk (misalnya, produk yang dipatenkan, teknologi inovatif, kualitas produk, catatan keamanan).
- Hubungan sumber daya manusia (misalnya, tingkat pergantian karyawan, hubungan pelanggan, termasuk pengiriman tepat waktu).
- Langkah-langkah tanggung jawab sosial (misalnya, medali konsumen).

14.4 HARGA TRANSFER

Harga transfer adalah harga yang dikreditkan ke divisi penjualan dan dibebankan ke divisi pembelian untuk transfer internal produk atau layanan rakitan. Transfer tersebut menyerupai, untuk setiap divisi, sebuah transaksi "panjang tangan". Harga transfer harus dirumuskan sehingga angka keuntungan yang realistis dan berarti dapat ditentukan untuk divisi Anda. Itu harus ditetapkan setelah perencanaan yang tepat. Jadi, Anda perlu mengetahui nilai moneter apa yang harus ditetapkan untuk transfer ini—harga pasar, biaya variabel, biaya penuh dari beberapa versi

nilai ini. Sayangnya, tidak ada harga transfer tunggal yang akan menyenangkan semua orang-- yaitu, manajemen puncak, divisi penjualan, dan divisi pembelian yang terlibat dalam transfer.

Harga transfer tidak hanya penting dalam kinerja, tetapi juga dalam keputusan yang melibatkan apakah akan membuat atau membeli, apakah akan menjual atau memproses kemungkinan produksi alternatif. Selanjutnya, memahami harga transfer dapat membantu memperhitungkan kemungkinan pembengkakan biaya. Anda perlu mengetahui berapa harga transfer yang digunakan untuk transfer dan mengapa digunakan.

Harga transfer terbaik adalah nilai pasar yang dinegosiasikan dari produk atau jasa yang dirakit karena merupakan harga yang wajar dan memperlakukan setiap pusat laba sebagai entitas ekonomi yang terpisah. Nilai pasar yang dinegosiasikan sama dengan biaya layanan luar atau harga jual untuk item tersebut (harga yang dikutip untuk produk atau layanan hanya sebanding jika persyaratan kredit, kelas, kualitas, pengiriman dan kondisi tambahan persis sama) dikurangi penghematan biaya internal yang hasil dari transaksi dalam organisasi (misalnya, iklan, komisi penjualan, biaya pengiriman, kredit dan biaya penagihan). Nilai pasar layanan didasarkan pada tarif yang berlaku untuk pekerjaan tertentu (misalnya, penyetalan peralatan) dan/atau tarif standar per jam (misalnya, tarif per jam untuk seorang insinyur). harga pasar dapat ditentukan dari katalog harga, penawaran luar, dan data yang dipublikasikan tentang transaksi pasar yang lengkap. Jika dua divisi tidak dapat menyepakati harga transfer, itu dapat diselesaikan melalui arbitrase di tingkat yang lebih tinggi. Harga transfer yang rendah untuk sementara- (misalnya, karena kelebihan pasokan barang) atau harga transfer yang tinggi (misalnya, karena situasi pemogokan yang menyebabkan kekurangan pasokan) tidak boleh diterapkan. Harga pasar jangka panjang rata-rata harus digunakan.

Harga transfer yang dinegosiasikan bekerja paling baik ketika pasar luar untuk produk antara ada, semua pihak memiliki akses ke informasi pasar, dan Anda diizinkan untuk berurusan secara eksternal jika penyelesaian yang dinegosiasikan tidak mungkin dilakukan. Jika salah satu dari kondisi ini dilanggar, harga yang dinegosiasikan dapat rusak dan menyebabkan inefisiensi.

Harga pasar yang dinegosiasikan dapat memberi tahu Anda apakah suatu barang harus diproduksi secara internal atau dibeli melalui vendor luar. Jika biaya barang yang diproduksi secara internal lebih dari harga pasar, Anda mungkin ingin pergi ke atasan Anda untuk menyarankan agar barang tersebut tidak lagi dipasok secara internal. Anda dapat menyarankan agar perusahaan membeli barang tersebut melalui vendor, sehingga menghemat uang perusahaan secara keseluruhan. Jika item tersebut adalah produk sampingan, ini dapat memberi tahu manajemen bahwa biaya bahannya terlalu tinggi. Ini bisa membuat departemen pembelian mencari vendor lain. Jika nilai pasar yang dinegosiasikan terlalu tinggi, itu juga bisa menunjukkan bahwa departemen penjualan membuang-buang uang.

Jika harga pasar luar tidak sesuai atau tidak dapat dipastikan (misalnya, produk baru, tidak adanya pasar pengganti, atau terlalu mahal untuk digunakan untuk penetapan harga transfer), Anda harus menggunakan biaya yang dianggarkan ditambah markup laba karena harga transfer ini mendekati nilai pasar dan akan menyoroti inefisiensi divisi. Misalnya, jika biaya yang dianggarkan adalah Rp 150.000 dan markup keuntungan pada biaya 20% diinginkan, harga

transfer akan menjadi Rp 180.000. Pasar laba harus mempertimbangkan karakteristik khusus divisi Anda (misalnya, lini produk) daripada margin laba perusahaan secara keseluruhan.

Ada insentif bagi divisi penjualan untuk mengendalikan biaya karena tidak akan dikreditkan dengan jumlah yang melebihi biaya yang dianggarkan ditambah markup. Jadi, jika inefisiensi divisi penjualan menghasilkan biaya aktual yang berlebihan, divisi tersebut harus menyerap penurunan laba sejauh biaya aktual melebihi biaya yang dianggarkan.

Meskipun biaya aktual ditambah markup keuntungan dapat digunakan, ia memiliki kelemahan dalam meneruskan inefisiensi biaya. Bahkan, divisi penjualan didorong untuk tidak efisien biaya, karena semakin tinggi biaya aktualnya, semakin tinggi harga jualnya (karena menunjukkan keuntungan yang lebih besar). Beberapa manajer divisi menggunakan biaya aktual sebagai harga transfer karena kemudahan penggunaannya, tetapi masalahnya adalah tidak ada laba yang ditunjukkan oleh divisi penjualan dan inefisiensi biaya diteruskan. Selanjutnya, metode berbasis biaya memperlakukan divisi sebagai pusat biaya daripada laba atau pusat investasi. Oleh karena itu, ukuran seperti pengembalian investasi dan pendapatan residual tidak dapat digunakan untuk tujuan evaluasi.

Harga transfer berdasarkan biaya mungkin sesuai ketika layanan minimal disediakan oleh departemen Anda ke departemen lain. Jika departemen lain menyediakan layanan yang identik atau sangat mirip, harga transfer berbasis biaya dapat digunakan karena departemen penerima akan memilih layanan dari departemen yang memberikan kualitas tertinggi. Dengan demikian, departemen penyedia memiliki insentif untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Seorang manajer non-keuangan dengan rapi menggambarkan situasi ini:

Dua bidang utama penetapan harga transfer yang secara langsung mempengaruhi departemen saya adalah pelatihan internal dan peralatan komputer. Pelatihan, meski internal, juga ditawarkan kepada publik. Karena situasi persaingan ini, biaya pelatihan dibebankan ke departemen saya dengan jumlah yang sama dengan biaya pelatihan di luar perusahaan. Peralatan komputer, di sisi lain, dijual (atau disewakan) ke departemen saya dengan harga diskon di atas harga yang ditawarkan kepada masyarakat umum. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa penjualan komputer untuk perusahaan agak lambat, dan diskon menawarkan insentif untuk membeli merek perusahaan daripada merek pesaing.

Kita sekarang melihat bagaimana harga transfer digunakan untuk menentukan laba divisi.

Contoh 14-2. Divisi A memproduksi produk rakitan yang dapat dijual kepada pihak luar atau dialihkan ke Divisi B. Informasi yang relevan untuk periode berikut:

Divisi A	Unit
Produksi	Rp 22.500.000
Dipindahkan ke Divisi B	Rp 18.000.000
Dijual di luar	Rp 4.500.000
harga jual Rp 375.000	
Harga satuan Rp 75.000	

Unit yang ditransfer ke Divisi B diproses lebih lanjut dengan biaya Rp 105.000. Mereka dijual di luar dengan harga Rp 675.000. Transfer adalah pada nilai pasar.

Laba divisi dihitung sebagai berikut:

	Divisi A	Divisi B	Perusahaan
Penjualan	112.500.000	810.000.000	922.500.000
Harga transfer	<u>450.000.000</u>	<u> </u>	<u> </u>
	<u>562.500.000</u>	<u>810.000.000</u>	<u>922.500.000</u>
Biaya produk	112.500.000	126.000.000	238.500.000
Harga transfer		450.000.000	
	(112.500.000)	576.000.000	238.500.000
Laba	450.000.000	234.000.000	684.000.000

Kita sekarang melihat apakah divisi pembelian harus membeli di dalam atau di luar.

Contoh 14-3. Sebuah divisi perakitan ingin membebaskan biaya Rp 1.200.000 per unit kepada divisi finishing untuk transfer internal 800 unit. Biaya variabel per unit adalah Rp 750.000. Total biaya tetap di divisi perakitan adalah Rp 3.000.000.000. Produksi saat ini adalah 10.000 unit. Kapasitas menganggur ada. Divisi finishing membeli barang di luar seharga Rp 1.095.000 per unit.

Harga transfer maksimum harus Rp 1.095.000 karena divisi finishing tidak harus membayar harga yang lebih besar dari harga pasar luar.

Apakah divisi pembelian harus diizinkan untuk membeli barang di luar atau dipaksa membeli di dalam tergantung pada apa yang terbaik untuk profitabilitas perusahaan secara keseluruhan. Biasanya, divisi pembelian diharuskan untuk membeli di dalam dengan harga transfer maksimum (Rp 1.095.000), karena divisi penjualan masih harus memenuhi biaya tetapnya saat ada kapasitas menganggur. Dampak terhadap profitabilitas perusahaan dengan keluarnya divisi pembelian ditentukan sebagai berikut:

Penghematan ke divisi perakitan [Unit (800) x Biaya variabel per unit (Rp 750.000)]:	600.000.000
Biaya untuk menyelesaikan divisi [Unit (800) x Harga jual luar (Rp 1.095.000)]:	<u>876.000.000</u>
Tetap di dalam tabungan	<u>276.000.000</u>

Divisi pembelian akan diminta untuk membeli di dalam perusahaan karena, jika keluar, profitabilitas perusahaan akan turun sebesar Rp 276.000.000.

Manajer non-keuangan merangkum pentingnya kebijakan penetapan harga transfer:

Manajer non-keuangan perlu mengetahui apa kebijakan penetapan harga transfer perusahaan. Jika dia pikir dia ditagih berlebihan oleh sebuah departemen, dia harus pergi ke manajer departemen lain dan memberitahunya bahwa dia bisa mendapatkan barang

itu dari lokasi lain dengan harga yang lebih baik. Dia bisa memberi tahu manajer lain untuk menurunkan harga atau dia akan pergi ke lokasi lain. Jika manajer dapat menurunkan harga dan yakin Anda serius, dia mungkin akan menurunkan harga karena dua alasan. Satu, meskipun itu departemen internal, dia masih membutuhkan bisnis. Kedua, jika manajemen tingkat atas mengetahui bahwa orang-orang menggunakan vendor luar, hal itu dapat memalukan bagi departemen penjualan. Departemen penjualan tidak ingin manajemen tingkat atas berpikir bahwa mereka salah urus. Mereka juga tidak ingin divisi audit memeriksa catatan mereka. Bahkan jika tidak ada yang disembunyikan, tidak ada yang menginginkan auditor di departemen mereka.

Seorang manajer mungkin mencoba untuk memutuskan apakah dia harus menutup operasi karena kurangnya keuntungan. Penetapan harga transfer dapat membantunya menentukan tindakan yang harus diambil. Jika operasi menghasilkan bahan yang digunakan di departemen lain untuk membuat barang, manajer dapat menentukan berapa biaya aktual untuk memproduksi bahan tersebut. Jika dia menentukan bahwa dia bisa mendapatkan bahan dengan harga yang lebih rendah dari vendor luar dan vendor tersebut dapat memproduksi jumlah yang dia butuhkan pada saat dia membutuhkannya, manajer dapat membuat alasan kuat untuk menghilangkan operasi dan menggunakan sumber luar. Ini akan memotong biaya dan memberinya margin keuntungan yang lebih tinggi, dan membuatnya terlihat baik di mata atasannya.

Departemen alat tulis di perusahaan saya menangani persediaan untuk berbagai departemen. Sebagian besar item dalam inventaris adalah pesanan khusus. Namun, ada barang yang juga bisa dibeli di toko alat tulis mana pun. Biaya untuk sebagian besar item di departemen alat tulis lebih tinggi daripada harga yang akan dibayar departemen lain dari sumber luar. Perusahaan tidak memiliki kebijakan yang menyatakan bahwa departemen harus membeli dari departemen alat tulis. Sebagian besar departemen akan mendapatkan barang dari luar karena beberapa alasan. Pertama, harganya lebih murah. Tidak ada insentif bagi manajer untuk membeli di dalam. Kedua, dibutuhkan beberapa minggu untuk barang dagangan tiba. Jika manajer membutuhkan barang tersebut dengan terburu-buru, departemen alat tulis dapat melakukan pengiriman darurat tetapi biayanya sangat mahal, jika tersedia di luar, manajer akan membelinya secara eksternal. Departemen alat tulis membebaskan biaya ke departemen lain berdasarkan biaya aktual mereka. Hal ini membawa saya pada kesimpulan bahwa departemen alat tulis mendapatkan tagihan yang berlebihan dari vendor luar atau departemen tersebut membuang banyak uang. Kemungkinan lain adalah bahwa seseorang di departemen alat tulis mendapatkan suap dari vendor. Untuk produk khusus, departemen lain tidak punya pilihan selain menggunakan departemen alat tulis.

Pusat Investasi

Pusat investasi memiliki kendali atas pendapatan, biaya, dan dana investasi. Ini adalah pusat laba yang kinerjanya dievaluasi berdasarkan pengembalian yang diperoleh dari modal investasi. Contohnya adalah lini produk mobil yang diproduksi di tempat perusahaan. Pusat investasi banyak digunakan di perusahaan yang sangat terdiversifikasi.

Investasi divisi adalah jumlah yang ditempatkan di divisi itu dan diletakkan di bawah kendali Anda. Dua indikator kinerja divisi utama adalah pengembalian investasi (ROI) dan pendapatan residual (RI). Aset yang ditugaskan ke divisi termasuk aset langsung di divisi dan aset perusahaan yang dialokasikan. Aset tercermin pada nilai buku.

Anda harus dapat membedakan antara investasi terkendali dan tidak terkendali. Sementara yang pertama membantu dalam menilai kinerja Anda, yang terakhir digunakan untuk mengevaluasi seluruh divisi. Investasi yang dapat dikontrol tergantung pada tingkat otonomi divisi Anda. Sebagai manajer pusat investasi, Anda menerima tanggung jawab atas aset pusat dan pendapatan yang dapat dikontrol.

Pengembalian Investasi (ROI)

Meskipun ROI telah dibahas dalam bab sebelumnya, kami ingin fokus pada kegunaannya sebagai ukuran kinerja manajer.

Pengembalian investasi sama dengan :

$$\frac{\text{Pendapatan operasional}}{\text{Aset Operasi}}$$

Tindakan alternatif adalah :

$$\frac{\text{Controllable operating profit}}{\text{Investasi bersih yang dapat dikendalikan (Aset yang dapat dikendalikan - Kewajiban yang dapat dikendalikan)}}$$

Contoh 14-4 menghitung ROI untuk situasi hipotetis.

Contoh 14-4. Data keuangan berikut berkaitan dengan divisi Anda:

Aset operasi	Rp 1.500.000.000
Pendapatan operasional	Rp 270.000.000
Penjualan	3.000.000.000

ROI Anda adalah:

$$\frac{\text{Pendapatan operasional}}{\text{Aset Operasi}} = \frac{\text{Rp 270.000.000}}{\text{Rp 1.500.000.000}} = 18\%$$

Keuntungan ROI sebagai indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- Ini berfokus pada memaksimalkan rasio alih-alih meningkatkan keuntungan absolut.
- Ini menyoroti divisi yang tidak menguntungkan.
- Ini dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi divisi dalam perusahaan dan untuk membandingkan divisi dengan divisi serupa di perusahaan pesaing.

- Ini memberikan tanggung jawab laba.
- Ini membantu dalam menilai kinerja.
- Ini menekankan pada item dengan pengembalian tinggi.
- Ini mewakili penilaian kumulatif dari semua pengeluaran modal yang terjadi selama keberadaan divisi Anda. Ini adalah ukuran kinerja keuangan seluas mungkin. Karena divisi seringkali berjauhan secara geografis, Anda diberi wewenang yang luas dalam menggunakan aset divisi dan memperoleh serta menjual aset.
- Ini membantu membuat tujuan Anda sesuai dengan tujuan manajemen perusahaan.
- Ini berfokus pada memaksimalkan rasio alih-alih meningkatkan keuntungan absolut. Ukuran profitabilitas alternatif dapat digunakan dalam pembilang selain laba bersih (misalnya, laba kotor, margin kontribusi, margin segmen).

Kekurangan ROI meliputi:

- Aset yang berbeda dalam divisi harus memenuhi tingkat pengembalian yang sama terlepas dari risiko aset.
- Tingkat pengembalian yang ditetapkan mungkin terlalu tinggi dan dapat menghambat insentif. Divisi padat karya umumnya memiliki ROI yang lebih tinggi daripada divisi padat modal.
- ROI adalah indikator statis; itu tidak menunjukkan arus masa depan.
- Kurangnya keselarasan tujuan mungkin ada antara perusahaan dan divisi Anda. Misalnya, jika ROI perusahaan Anda adalah 12%, ROI divisi Anda adalah 18%, dan ROI proyek adalah 16%, Anda tidak akan menerima proyek tersebut karena akan menurunkan ROI Anda, meskipun proyek tersebut mungkin yang terbaik untuk seluruh perusahaan .
- ROI mengabaikan risiko.
- ROI menekankan kinerja jangka pendek daripada profitabilitas jangka panjang. Untuk melindungi ROI saat ini, Anda mungkin termotivasi untuk menolak peluang investasi menguntungkan lainnya.
- Jika proyeksi ROI di awal tahun tidak terlalu tinggi, insentif pusat investasi bisa menjadi kecil.

Pemahaman tentang ROI memungkinkan Anda melihat bagaimana kinerja Anda diukur dan bagaimana departemen Anda dibandingkan dengan departemen lain dalam organisasi.

Dalam sebuah wawancara, wakil presiden perusahaan mengomentari kegunaan ROI dalam mengevaluasi manajer non-keuangan:

Ada dua manajer departemen di area terpisah dengan sasaran ROI 15%. Manajer A memutuskan bahwa untuk mencapai tujuan dia harus meningkatkan tenaga penjualan sebanyak 15 agen. Dibutuhkan enam bulan untuk menyelesaikan pelatihan, menjadi berfungsi penuh, dan menyumbangkan rupiah premium. Biaya pelatihan mencapai \$60.000 per agen, jadi kami melihat bahwa Manajer A telah banyak berinvestasi dalam sumber daya manusia untuk meningkatkan pendapatan dan memengaruhi ROI-nya. Manajer B memutuskan untuk menarik tenaga penjualan yang ada untuk meningkatkan

efisiensi dan produksi mereka dengan janji tidak akan mempekerjakan lagi dan mendorong mereka untuk mendorong lini properti yang lebih menguntungkan. Oleh karena itu, Manajer B meningkatkan ROI departemennya dengan meningkatkan pendapatan sambil mempertahankan modal yang diinvestasikan dengan stabil.

Anda harus mengevaluasi kedua manajer ini satu tahun kemudian sehubungan dengan tujuan perusahaan sebesar 15% ROI dan pertumbuhan yang menguntungkan. Tanpa pemahaman penuh tentang implikasi dan batasan ROI, Anda memutuskan bahwa Manajer B telah mencapai tujuannya, sementara Manajer A hanya memiliki orang-orangnya yang berfungsi selama enam bulan dan belum mencapai 15% tujuannya. Namun, karena berpengetahuan luas di bidang akuntansi, Anda menentukan bahwa Manajer B hanya memilih untuk terlihat baik dalam jangka pendek, tetapi sebenarnya telah membahayakan perusahaan dalam jangka panjang karena kegagalannya untuk meramalkan dan merencanakan secara memadai. Manajer B tidak berinvestasi dengan bijak dalam sumber daya manusia sehingga satu tahun kemudian Anda meninggalkan tenaga penjualan yang bekerja sesuai kapasitas dengan potensi pertumbuhan terbatas, karena mereka telah memenuhi pasar mereka dan tidak siap untuk menyerbu pasar baru. Manajer A di sisi lain telah meningkatkan potensinya dengan berinvestasi secara bijaksana dan sekarang memiliki 15 agen tambahan yang sepenuhnya terlatih dan siap untuk memimpin pertumbuhan perusahaan di masa depan dengan berekspansi ke pasar yang belum dimanfaatkan.

Melihat lebih dekat pada ROI mengungkapkan tiga sudut pandang tambahan. ROI dapat dipengaruhi secara positif oleh penurunan biaya, peningkatan pendapatan, atau penurunan total aset. Sebagai manajer non-keuangan, Anda harus sepenuhnya menyadari faktor-faktor ini sehingga Anda dapat mengevaluasi posisi Anda secara akurat karena setiap opsi menghadirkan serangkaian konsekuensinya sendiri. Penggunaan akuntansi yang tepat memungkinkan Anda untuk menjalankan kontrol manajemen yang tepat, serta memungkinkan Anda untuk merencanakan dan memantau keuangan Anda. posisi saat Anda menggerakkan organisasi menuju tujuannya.

Sisa Pendapatan (RI)

Ukuran alternatif kinerja divisi adalah pendapatan residual, yang sama dengan pendapatan operasi divisi dikurangi pengembalian minimum dikalikan total aset operasi.

Contoh 14-5. Pendapatan operasional divisi adalah Rp 3.750.000.000, total aset operasi \$2 juta, dan biaya modal adalah 9%. Sisa pendapatan sama dengan :

Pendapatan operasional divisi	Rp 3.750.000.000
Dikurangi: Minimum x total aset operasi (9% x Rp 30.000.000.000)	(2.700.000.000)
Penghasilan Sisa	Rp 1.050.000.000

Tingkat pengembalian minimum didasarkan pada keseluruhan biaya pembiayaan perusahaan yang disesuaikan dengan risiko divisi Anda. Pendapatan sisa dapat diproyeksikan oleh divisi, pusat, atau program khusus untuk memastikan bahwa tingkat pengembalian investasi alternatif terpenuhi atau ditingkatkan oleh setiap segmen. Target pendapatan residual dapat diformulasikan untuk bertindak sebagai tujuan Anda. Kecenderungan pendapatan residual terhadap total aset yang tersedia harus diperiksa dalam menilai kinerja divisi.

Keuntungan dari sisa pendapatan adalah sebagai berikut:

- Aset yang sama mungkin diperlukan untuk mendapatkan tingkat pengembalian yang sama terlepas dari divisi tempat aset tersebut berada.
- Tingkat pengembalian yang berbeda dapat digunakan untuk berbagai jenis aset, tergantung pada tingkat risikonya.
- Tingkat pengembalian yang berbeda dapat diberikan ke divisi yang berbeda, tergantung pada risiko divisi tersebut.
- RI memberikan pendapatan ekonomi, dengan mempertimbangkan biaya peluang untuk mengikat aset di divisi.
- RI mengidentifikasi area masalah operasi.
- RI memaksimalkan rupiah alih-alih persentase, sehingga memotivasi Anda untuk menerima semua investasi yang menguntungkan.

Kerugian dari pendapatan residual termasuk yang berikut:

- Menetapkan pengembalian minimum melibatkan memperkirakan tingkat risiko yang subjektif.
- Mungkin sulit untuk menentukan dasar penilaian dan cara mengalokasikan aset ke divisi.
- Jika nilai buku digunakan dalam menilai aset, pendapatan residual akan meningkat secara artifisial dari waktu ke waktu, karena waktu pengembalian minimum total aset menjadi lebih rendah seiring bertambahnya usia aset.
- RI tidak dapat digunakan untuk membandingkan divisi dengan ukuran yang berbeda. Pendapatan sisa cenderung mendukung divisi yang lebih besar karena banyaknya rupiah yang terlibat.
- Karena ini adalah campuran elemen yang dapat dikontrol dan tidak dapat dikontrol, tidak ada segregasi.

Keputusan Berdasarkan ROI dan RI

Keputusan apakah akan menggunakan ROI atau RI sebagai ukuran kinerja divisi Anda memengaruhi keputusan investasi Anda. Di bawah metode ROI, Anda cenderung hanya menerima investasi yang pengembaliannya melebihi ROI divisi. Jika tidak, divisi ROI keseluruhan akan menurun jika investasi diterima. Di bawah metode RI, di sisi lain, Anda akan menerima investasi selama itu menghasilkan tingkat yang melebihi tingkat pengembalian minimum yang disyaratkan. Penambahan investasi tersebut akan meningkatkan RI divisi secara keseluruhan.

Contoh 14-6. Data berikut berlaku untuk divisi Anda:

Aset operasi	1.500.000.000
Pendapatan operasional	270.000.000
Tingkat pengembalian minimum yang diperlukan	13%
ROI	18%
RI	75.000.000

Asumsikan bahwa Anda disajikan dengan sebuah proyek yang akan menghasilkan 15% pada investasi Rp 150.000.000. Anda tidak akan menerima proyek ini di bawah pendekatan ROI karena divisi tersebut sudah menghasilkan 18%. Mengakuisisi proyek ini akan menurunkan ROI saat ini menjadi 17,73%, seperti yang ditunjukkan di bawah ini:

	Hadiah	Proyek baru	Keseluruhan
Aset operasi (a)	1.500.000.000	150.000.000	1.650.000.000
Pendapatan operasional (b)	270.000.000	22.500.000*	292.500.000
ROI (b/a)	18%	15%	17.73%

* Rp 150.000.000 x 15% = Rp 22.500.000

Di bawah pendekatan RI, manajer akan menerima proyek baru karena memberikan tingkat pengembalian yang lebih tinggi daripada tingkat pengembalian minimum (15% vs. 13%). Menerima proyek baru akan meningkatkan pendapatan residual keseluruhan menjadi \$5.200, seperti yang ditunjukkan di bawah ini:

	Hadiah	Proyek baru	Keseluruhan
Aset operasi (a)	1.500.000.000	150.000.000	1.650.000.000
Pendapatan operasional (b)	270.000.000	22.500.000*	292.500.000
Kurang: Minimum diperlukan pendapatan sebesar 13% (c)	<u>(195.000.000)</u>	<u>(19.500.000) *</u>	<u>(214.500.000)</u>
RI (b - c)	<u>Rp 75.000</u>	<u>Rp 3.000.000</u>	<u>Rp 78.000.000</u>

* Rp 150.000.000 x 13% = Rp 19.500.000

14.5 KESIMPULAN

Penting untuk mengevaluasi kinerja segmen Anda untuk mengidentifikasi area masalah. Faktor terkendali dan tidak terkendali harus dipertimbangkan. Berbagai cara untuk mengevaluasi kinerja termasuk pusat biaya, pusat laba, pusat pendapatan, dan pusat investasi. Analisis yang tepat di bawah setiap metode sangat penting dalam menilai efisiensi operasi. Anda harus memahami kelebihan dan kekurangan masing-masing metode serta untuk menentukan metode mana yang paling tepat untuk suatu situasi.

Anda harus terbiasa dengan laporan laba rugi menurut wilayah, komoditas, metode penjualan, pelanggan, dan tenaga penjual. Angka untung dan rugi akan menunjukkan area kekuatan atau kelemahan. Analisis lini produk mengidentifikasi area yang memerlukan tindakan korektif seperti mengubah harga jual, menghilangkan produk yang tidak menguntungkan,

menekankan produk yang menguntungkan, memodifikasi strategi periklanan, dan memilih saluran distribusi. Ada tujuan lain yang dimiliki manajer. Mereka mencakup peningkatan pangsa pasar (misalnya, penjualan divisi Anda relatif terhadap penjualan divisi, jumlah pelanggan baru), peningkatan produktivitas (misalnya pengurangan biaya per unit), dan peningkatan moral karyawan (misalnya, pendapatan per karyawan). Jika Anda berada dalam bisnis jasa, beberapa ukuran kinerja mencakup waktu yang dapat ditagih, tarif penagihan rata-rata, dan biaya per jam waktu karyawan.

Bab 14 Meninjau Pertanyaan

1. Sistem pelaporan akuntansi pertanggungjawaban yang berhasil bergantung pada:
 - A. Alokasi yang benar dari biaya variabel terkendali.
 - B. Identifikasi tingkat manajemen di mana semua biaya dapat dikendalikan.
 - C. Pendelegasian tanggung jawab dan kontrol yang tepat.
 - D. Pemisahan biaya yang wajar ke dalam komponen tetap dan variabelnya karena biaya tetap tidak dapat dikendalikan dan harus dihilangkan dari laporan pertanggungjawaban.
2. Segmen organisasi adalah pusat investasi jika memiliki:
 - A. Kewenangan untuk membuat keputusan yang mempengaruhi penentu utama laba, termasuk kekuasaan untuk memilih pasar dan sumber pasokannya.
 - B. Kewenangan untuk membuat keputusan yang mempengaruhi determinan utama laba, termasuk kekuasaan untuk memilih pasar dan sumber pasokannya serta kendali yang signifikan atas jumlah modal yang diinvestasikan.
 - C. Kewenangan untuk membuat keputusan atas biaya operasi yang paling signifikan, termasuk kekuasaan untuk memilih sumber pasokan.
 - D. Tanggung jawab untuk mengembangkan pasar untuk, dan menjual hasil dari, organisasi.
3. Akuntansi pertanggungjawaban mendefinisikan pusat operasi yang bertanggung jawab atas pendapatan dan biaya sebagai (n)
 - A. Pusat pendapatan.
 - B. Pusat laba
 - C. Divisi.
 - D. Unit operasi.
4. Residual income dari pusat investasi adalah milik pusat
 - A. Pendapatan operasional ditambah pengembalian minimum yang disyaratkan atas modal yang diinvestasikan.
 - B. Pendapatan operasional dikurangi pengembalian minimum yang disyaratkan atas modal yang diinvestasikan.
 - C. Margin kontribusi ditambah pengembalian minimum yang disyaratkan atas modal yang diinvestasikan.
 - D. Margin kontribusi dikurangi pengembalian minimum yang disyaratkan atas modal yang diinvestasikan.
5. Residual income (RI) adalah ukuran yang lebih baik untuk evaluasi kinerja manajer pusat investasi daripada laba atas investasi (ROI) karena

- A. Masalah yang terkait dengan pengukuran basis aset dihilangkan.
 - B. Hanya nilai buku bruto aset yang perlu dihitung.
 - C. Keputusan investasi yang diinginkan tidak akan diabaikan oleh divisi dengan tingkat pengembalian tinggi.
 - D. Argumen tentang biaya bunga implisit dihilangkan.
6. Pendapatan residual adalah evaluasi kinerja yang digunakan bersama dengan, atau sebagai pengganti, laba atas investasi (ROI). Dalam banyak kasus, pendapatan residual lebih disukai daripada ROI karena.
- A. Sisa pendapatan adalah ukuran dari waktu ke waktu, sedangkan ROI merupakan hasil untuk satu periode.
 - B. Sisa pendapatan berkonsentrasi pada pemaksimalan rupiah absolut dari pendapatan daripada persentase pengembalian seperti pada ROI.
 - C. Tingkat bunga yang diperhitungkan yang digunakan dalam menghitung pendapatan residual lebih mudah diturunkan daripada tingkat target yang dibandingkan dengan ROI yang dihitung.
 - D. Investasi rata-rata digunakan dengan pendapatan residual sementara investasi akhir tahun digunakan dengan ROI.
7. Harga yang dibebankan oleh satu divisi perusahaan kepada divisi lain untuk barang atau jasa yang disediakan disebut penetapan harga yang dinegosiasikan. Benar atau salah?
8. Batasan harga transfer berdasarkan biaya aktual adalah bahwa harga tersebut
- A. Membebankan ketidakefisienan ke departemen yang mentransfer barang.
 - B. Membebankan inefisiensi biaya ke divisi pembelian yang dapat menyebabkan keputusan yang kurang optimal bagi perusahaan secara keseluruhan.
 - C. Harus disesuaikan dengan beberapa markup.
 - D. Kurangnya kejelasan dan kemudahan administrasi.

Bab 14 Meninjau Jawaban

1. Sistem pelaporan akuntansi pertanggungjawaban yang berhasil bergantung pada:
 - A. Salah. Biaya tetap mungkin juga dapat dikendalikan, dan beberapa biaya yang tidak dapat dikendalikan mungkin perlu ditetapkan.
 - B. Salah. Pengetahuan tentang timbulnya biaya daripada pengendalian mungkin dalam prakteknya menjadi dasar yang tepat untuk pendelegasian tanggung jawab.
 - C. **Benar.** Kinerja manajerial idealnya harus dievaluasi hanya berdasarkan faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh manajer. Manajer dapat mengontrol pendapatan, biaya, dan/atau investasi dalam sumber daya.
 - D. Salah. Biaya tetap dapat dikendalikan.
2. Segmen organisasi adalah pusat investasi jika memiliki:
 - A. Salah. Pusat laba bertanggung jawab untuk mengendalikan pengeluaran dan menghasilkan pendapatan.
 - B. **Benar.** Di pusat investasi, manajer bertanggung jawab atas semua aktivitas, termasuk biaya, pendapatan, dan investasi. Pusat investasi adalah pusat laba dengan kontrol

- signifikan atas jumlah modal yang diinvestasikan. Kontrol ini meluas ke investasi seperti piutang dan properti, pabrik, dan peralatan, serta masuk ke pasar baru.
- C. Salah. Pusat biaya hanya memiliki otoritas atas sumber pasokan.
 - D. Salah. Pusat pendapatan bertanggung jawab untuk mengembangkan pasar dan menjual produk perusahaan.
3. Akuntansi pertanggungjawaban mendefinisikan pusat operasi yang bertanggung jawab atas pendapatan dan biaya sebagai (n)
 - A. Salah. Pusat pendapatan hanya bertanggung jawab atas pendapatan, bukan biaya.
 - B. **Benar.** Pusat laba bertanggung jawab atas pendapatan dan biaya, sedangkan pusat biaya hanya bertanggung jawab atas biaya.
 - C. Salah. Sebuah divisi dapat menjadi semua jenis pusat pertanggungjawaban.
 - D. Salah. Sebuah unit operasi dapat diatur sebagai semua jenis pusat.
 4. Residual income dari pusat investasi adalah milik pusat
 - A. Salah. Pendapatan residual sama dengan pendapatan operasi divisi dikurangi pengembalian minimum dikalikan total aset operasi.
 - B. **Benar.** Sisa pendapatan adalah kelebihan pengembalian investasi atas jumlah yang ditargetkan sama dengan pengembalian minimum yang diperlukan atas modal yang diinvestasikan. Tarif yang digunakan biasanya merupakan biaya modal rata-rata tertimbang. Jadi, pendapatan residual pusat investasi adalah pendapatan pusat dikurangi pengembalian minimum yang diperlukan atas modal yang diinvestasikan.
 - C. Salah. Pendapatan residual adalah pendapatan berlebih, bukan margin kontribusi, di atas pengembalian minimum yang disyaratkan.
 - D. Salah. Bunga yang diperhitungkan dikurangkan dari pendapatan, bukan margin kontribusi. Margin kontribusi adalah pendapatan penjualan dikurangi biaya variabel.
 5. Residual income (RI) adalah ukuran yang lebih baik untuk evaluasi kinerja manajer pusat investasi daripada laba atas investasi (ROI) karena
 - A. Salah. Metode menggunakan basis aset yang sama.
 - B. Salah. Kedua pendekatan dapat menggunakan nilai buku kotor aset atau ukuran lain dalam hal ini.
 - C. **Benar.** Sisa pendapatan adalah kelebihan jumlah ROI di atas jumlah yang ditargetkan sama dengan beban bunga yang diperhitungkan atas modal investasi. Keuntungan menggunakan pendapatan residual daripada persentase ROI adalah bahwa yang pertama menekankan memaksimalkan jumlah rupiah daripada persentase. Manajer divisi dengan ROI tinggi didorong untuk menerima proyek dengan pengembalian melebihi biaya modal meskipun proyek tersebut mengurangi ROI departemen.
 - D. Salah. Penggunaan metode pendapatan residual membutuhkan pengetahuan tentang biaya modal; sehingga argumen tentang biaya bunga implisit dapat meningkat dengan penggunaan metode pendapatan residual.

6. Pendapatan residual adalah evaluasi kinerja yang digunakan bersama dengan, atau sebagai pengganti, laba atas investasi (ROI). Dalam banyak kasus, pendapatan residual lebih disukai daripada ROI karena.
- Salah. Kedua ukuran mewakili hasil untuk satu periode.
 - Benar.** Pendapatan residual sama dengan pendapatan yang melebihi pengembalian minimum yang diinginkan. Jadi, itu diukur dalam rupiah. Jika kinerja dievaluasi menggunakan ROI, seorang manajer dapat menolak proyek yang melebihi pengembalian minimum jika proyek tersebut akan menurunkan ROI secara keseluruhan. Misalnya, dengan tingkat target 20%, proyek dengan ROI 22% mungkin ditolak jika ROI saat ini 25%.
 - Salah. Tingkat target untuk ROI sama dengan tingkat bunga yang diperhitungkan yang digunakan dalam perhitungan pendapatan residual.
 - Salah. Basis investasi yang sama harus digunakan dalam kedua metode. Basis investasi harus diukur secara konsisten—investasi rata-rata atau investasi akhir tahun. Jika data tersedia, investasi rata-rata harus digunakan.
7. Harga yang dibebankan oleh satu divisi perusahaan kepada divisi lain untuk barang atau jasa yang disediakan disebut penetapan harga yang dinegosiasikan. Benar atau salah?
Benar adalah tidak benar. Ada beberapa pendekatan berbeda untuk menentukan harga transfer. Penetapan harga yang dinegosiasikan adalah suatu pendekatan, bersama dengan harga berbasis biaya variabel dan harga pasar.
Salah adalah benar. Harga transfer adalah harga yang dibebankan oleh satu segmen organisasi untuk produk atau layanan yang dipasok ke segmen lain dari organisasi yang sama.
8. Batasan harga transfer berdasarkan biaya aktual adalah bahwa harga tersebut
- Salah. Inefisiensi dibebankan ke departemen pembelian. Transfer harus pada biaya variabel standar untuk mengisolasi setiap varians yang dihasilkan dari pembeli.
 - Benar.** Harga transfer optimal dari divisi penjualan harus ditetapkan pada titik yang akan memiliki efek ekonomi yang paling diinginkan pada perusahaan secara keseluruhan sementara pada saat yang sama terus memotivasi manajemen setiap divisi untuk bekerja secara efisien. Menetapkan harga transfer berdasarkan biaya aktual daripada biaya standar akan memberikan sedikit insentif kepada divisi penjualan untuk mengendalikan biaya (melewati efisiensi biaya).
 - Salah. Menurut definisi, harga transfer berbasis biaya tidak disesuaikan dengan beberapa markup.
 - Salah. Harga transfer berbasis biaya memberikan keuntungan berupa kejelasan dan kemudahan administrasi.

BAB 15

SUMBER PEMBIAYAAN JANGKA PENDEK

15.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Identifikasi sumber pendanaan jangka pendek.
- Mengenali nilai dan proses penerbitan surat berharga komersial dan aktivitas pembiayaan lainnya.

Yang dimaksud dengan “pembiayaan jangka pendek” adalah pembiayaan yang akan dilunasi dalam waktu 1 tahun atau kurang. Ini dapat digunakan untuk memenuhi fluktuasi musiman dan sementara dalam posisi dana atau untuk memenuhi kebutuhan permanen Anda. Misalnya, pembiayaan jangka pendek dapat digunakan untuk menyediakan modal kerja tambahan, untuk membiayai aset lancar (misalnya, piutang dan persediaan), atau untuk menyediakan pembiayaan interim untuk proyek jangka panjang (misalnya, akuisisi pabrik dan peralatan).

Jika dibandingkan dengan pembiayaan jangka panjang, pembiayaan jangka pendek memiliki beberapa keunggulan: lebih mudah diatur, lebih murah, dan lebih fleksibel. Kelemahan dari pembiayaan jangka pendek adalah bahwa suku bunga lebih sering berfluktuasi, pembiayaan kembali sering diperlukan, ada risiko tidak dapat membayar kembali, dan pembayaran tunggakan dapat merusak peringkat kredit Anda. Sumber pembiayaan jangka pendek termasuk kredit perdagangan, pinjaman bank, akseptasi bankir, pinjaman perusahaan pembiayaan, surat berharga, pembiayaan piutang, dan pembiayaan persediaan. Sumber tertentu mungkin lebih tepat dalam keadaan tertentu, dan beberapa lebih diinginkan daripada yang lain karena suku bunga atau persyaratan agunan.

Anda harus mempertimbangkan manfaat dari berbagai alternatif sumber pembiayaan jangka pendek. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan sumber tertentu meliputi:

1. Biaya.
2. Pengaruh terhadap peringkat kredit. Beberapa sumber pembiayaan jangka pendek dapat berdampak negatif pada peringkat kredit Anda (misalnya, anjak piutang).
3. Risiko. Pertimbangkan keandalan sumber dana untuk pinjaman di masa depan. Jika Anda secara material dipengaruhi oleh kekuatan luar, Anda memerlukan stabilitas dan keandalan yang lebih dalam pembiayaan.
4. Pembatasan. Pemberi pinjaman tertentu dapat memberlakukan pembatasan, seperti mensyaratkan tingkat modal kerja minimum.
5. Fleksibilitas. Pemberi pinjaman tertentu lebih bersedia daripada yang lain untuk bekerja dengan Anda (mis., Menyesuaikan jumlah dana yang dibutuhkan secara berkala).
6. Kondisi pasar uang yang diharapkan (misalnya, suku bunga di masa depan).
7. Tingkat inflasi.

8. Posisi profitabilitas dan likuiditas.
9. Stabilitas dan kematangan operasi Anda.
10. Tarif pajak.

15.2 KREDIT PERDAGANGAN

Kredit dagang (utang usaha) mengacu pada saldo utang kepada pemasok. Ini adalah sumber pembiayaan spontan (berulang), karena berasal dari operasi normal, dan merupakan bentuk persediaan pembiayaan yang paling murah. Karena kemudahan penggunaannya, kredit perdagangan merupakan sumber pembiayaan jangka pendek terbesar bagi banyak perusahaan baik besar maupun kecil. Kredit perdagangan memiliki banyak keuntungan: tersedia karena pemasok menginginkan bisnis; agunan tidak diperlukan; bunga biasanya tidak diminta atau, jika demikian, tingkat bunganya minimal; itu nyaman; dan kreditur perdagangan sering kali bersikap lunak jika Anda mengalami kesulitan keuangan. Jika Anda mengalami kesulitan likuiditas, Anda mungkin dapat meregangkan (memperpanjang) hutang usaha; namun, ini dapat menurunkan peringkat kredit Anda dan dapat menghilangkan diskon tunai yang ditawarkan.

Contoh 15-1. Anda membeli barang dagangan senilai Rp 7.500.000 per hari dari pemasok. Persyaratan pembelian adalah net/60, dan Anda membayar tepat waktu. Berapa saldo hutang usaha Anda?

$$\text{Rp } 7.500.000 \text{ per hari} \times 60 \text{ hari} = \text{Rp } 450.000.000$$

15.3 DISKON TUNAI

Anda harus memanfaatkan diskon tunai yang ditawarkan pada pembayaran awal hutang usaha karena kegagalan untuk melakukannya dapat mengakibatkan biaya peluang yang tinggi. Biaya tidak mengambil diskon sama dengan:

Diskon hilang		360		=	Kemungkinan biaya(%)
Rupiah Hasil yang Anda gunakan dengan tidak mengambil diskon	X	Rupiah Hasil yang Anda gunakan dengan tidak mengambil diskon			

Contoh 15-2. Anda membeli barang dagangan senilai \$1.000 dengan harga 2/10, net/30. Anda gagal mengambil diskon, membayar tagihan pada hari ke 30. Biaya peluangnya adalah:

$$\frac{\text{Rp } 300.000}{\text{Rp } 14.700.000} \times \frac{360}{20} = 36.7\%$$

Anda harus mengambil diskon, bahkan jika Anda perlu meminjam uang dari bank, karena tingkat bunga pinjaman bank akan jauh lebih kecil dari 36,7%

15.4 KAPAN PINJAMAN BANK DISARANKAN?

Sebagian besar kegiatan perbankan dilakukan oleh bank umum. Lembaga lain (misalnya, asosiasi simpan pinjam, serikat kredit) juga menyediakan layanan perbankan. Bank komersial

memungkinkan Anda untuk beroperasi dengan uang tunai minimal dan tetap yakin merencanakan kegiatan bahkan di saat ketidakpastian. Bank-bank ini menyukai pinjaman jangka pendek; namun, pinjaman lebih dari 1 tahun dapat diberikan (lihat Bab 17).

Agar memenuhi syarat untuk pinjaman bank, Anda harus memiliki ekuitas yang cukup dan likuiditas yang baik. Seorang bankir mengumpulkan informasi mengenai operasi bisnis Anda dan sering kali mengungkapkan pendapat bank tentang praktik Anda. Tergantung pada posisi keuangan Anda, bank dapat mengambil posisi "lunak" atau "keras" termasuk peringatan untuk tidak memperbarui pinjaman atau menuntut pembayaran segera jika Anda tidak menyetujui sarannya. Jika perusahaan Anda besar, sekelompok bank dapat membentuk konsorsium untuk memberikan tingkat modal yang diinginkan. Satu bank ditunjuk sebagai negosiator utama. Ketika pinjaman bank jangka pendek diambil, Anda biasanya mengeluarkan pernyataan peminjam (lihat Tampilan 15-1) dan menandatangani catatan. Catatan ini adalah pernyataan tertulis bahwa Anda setuju untuk membayar kembali pinjaman pada tanggal jatuh tempo. Wesel bayar dapat dibayar pada saat jatuh tempo atau diangsur dan terdiri dari pokok dan bunga.

Pameran 15-1. Pernyataan Khas yang Diperlukan dari Peminjam Perusahaan

Ke Bank ABC:

Untuk mendapatkan kredit dari waktu ke waktu dengan Anda untuk surat berharga kami, kami memberikan laporan keuangan per 31 Desember 20XI. Kami akan segera memberi tahu Anda tentang setiap perubahan signifikan yang tidak menguntungkan dalam posisi keuangan kami, dan, jika tidak ada pemberitahuan tersebut atau pernyataan tertulis yang baru dan lengkap, ini dapat ditafsirkan sebagai pernyataan berkelanjutan dan secara substansial akurat; dan dengan ini disetujui bahwa setelah meminta kredit lebih lanjut, pernyataan ini akan memiliki kekuatan yang sama seolah-olah disampaikan sebagai laporan asli posisi keuangan kami pada saat kredit lebih lanjut diperlukan.

Jika ada keputusan yang diambil atau tindakan hukum apa pun dimulai terhadap yang bertanda tangan di bawah ini, atau jika yang bertanda tangan di bawah ini mengalami kesulitan keuangan, atau atas kegagalan yang bertanda tangan di bawah ini untuk memberi tahu Anda tentang perubahan penting apa pun dalam status keuangan yang bertanda tangan di bawah ini, atau jika yang bertanda tangan di bawah ini mengalihkan akun apa saja atau mentransfer aset apa pun yang Anda anggap mempengaruhi bisnis secara material, maka semua kewajiban yang Anda tanggung yang menjadi tanggung jawab pihak yang bertanda tangan di bawah ini akan segera jatuh tempo, terlepas dari tanggal pembayaran yang ditetapkan oleh kewajiban yang Anda pegang, dan setiap saldo kredit dari yang bertanda tangan di bawah ini dapat diterapkan oleh Anda untuk melunasi hutang tersebut.

Pinjaman bank bukanlah sumber pembiayaan spontan seperti halnya kredit perdagangan. Anda harus mengajukan pinjaman, dan pemberi pinjaman harus mengabulkannya. Tanpa dana tambahan, Anda mungkin harus membatasi rencana Anda; oleh karena itu, ketika kebutuhan Anda akan dana berubah, Anda harus mengubah pinjaman Anda dari bank. Misalnya, pinjaman

yang melikuidasi sendiri (musiman) dapat digunakan untuk membayar kenaikan sementara dalam piutang atau persediaan. Segera setelah aset menghasilkan uang tunai, Anda membayar kembali pinjaman.

Pinjaman, tentu saja, menghasilkan bunga, dan tingkat bunga utama adalah bunga terendah. tarif yang diterapkan untuk pinjaman jangka pendek dari bank. Bank hanya membebankan tarif utama kepada klien mereka yang paling layak dikreditkan; peminjam lain dikenakan tingkat bunga yang lebih tinggi. Anda harus menyadari bahwa suku bunga utama adalah titik negosiasi untuk dana pinjaman. Tingkat bunga Anda mungkin akan lebih tinggi tergantung pada risiko Anda.

Pembiayaan bank dapat mengambil salah satu bentuk berikut:

- Pinjaman tanpa jaminan
- Pinjaman terjamin
- Jalur kredit
- Pinjaman angsuran

Apakah Anda Memenuhi Syarat untuk Pinjaman Tanpa Jaminan?

Sebagian besar pinjaman jangka pendek tanpa jaminan (tanpa agunan) bersifat likuidasi sendiri. Jenis pinjaman ini dianjurkan jika Anda memiliki peringkat kredit yang sangat baik. Sangat tepat jika Anda memiliki uang tunai segera dan dapat melunasi pinjaman dalam waktu dekat atau dapat dengan cepat memperoleh pembiayaan jangka panjang. Kekurangan kas musiman dan penumpukan inventaris yang diinginkan adalah alasan untuk menggunakan pinjaman tanpa jaminan. Ada dua kelemahan dari jenis pinjaman ini: (1) ia membawa tingkat bunga yang lebih tinggi daripada pinjaman yang dijamin dan (2) pembayaran sekaligus diperlukan.

Apa yang Akan Anda Berikan untuk Mendapatkan Pinjaman Terjamin?

Jika peringkat kredit Anda kurang, bank dapat meminjamkan uang hanya dengan dasar yang terjamin—yaitu, dengan suatu bentuk jaminan di balik pinjaman tersebut. Agunan dapat mengambil banyak bentuk termasuk persediaan, surat berharga, atau aset tetap. Resi gudang adalah salah satu jenis pembiayaan persediaan dengan jaminan. Dalam beberapa kasus, meskipun Anda dapat memperoleh pinjaman tanpa jaminan, Anda masih dapat memberikan jaminan untuk mendapatkan tingkat bunga yang lebih rendah.

Jalur Kredit Apa yang Bisa Anda Dapatkan?

Di bawah jalur kredit, bank setuju untuk meminjamkan uang secara berulang hingga jumlah tertentu (lihat Tampilan 15-2). Jalur kredit biasanya ditetapkan untuk periode 1 tahun dan dapat diperpanjang setiap tahun.

Pameran 15-2. Contoh Surat Memperpanjang Jalur Kredit

Grace Bank New York, NY 16 Maret 2005
 Mr Jim Balk
 Bendahara
 Perusahaan Manufaktur Harris
 New York, NY

Tuan Balk yang terhormat:

Berdasarkan tinjauan kami atas laporan keuangan akhir tahun Anda yang telah diaudit, kami memperbarui fasilitas kredit tanpa jaminan senilai \$2 Juta untuk tahun depan. Pinjaman di bawah garis ini akan berada pada tingkat 1% di atas suku bunga utama.

Baris ini tunduk pada perusahaan Anda yang mempertahankan posisi keuangannya dan keluar dari hutang bank setidaknya selama 90 hari selama tahun fiskal.

Hormat kami,
Bob Jones
Wakil Presiden

Keuntungan dari jalur kredit adalah kemudahan dan akses langsung ke dana selama kondisi pasar uang yang ketat dan kemampuan untuk meminjam hanya sebanyak yang dibutuhkan dan membayar kembali segera ketika uang tunai tersedia. Kerugiannya berkaitan dengan persyaratan agunan dan informasi keuangan tambahan yang harus disajikan kepada bank. Selain itu, bank dapat membatasi Anda, seperti plafon pengeluaran modal atau pemeliharaan tingkat minimum modal kerja. Selanjutnya, bank biasanya membebankan biaya komitmen pada jumlah batas kredit yang tidak digunakan.

Saat Anda meminjam di bawah batas kredit, Anda mungkin diminta untuk menyimpan simpanan di bank yang tidak menghasilkan bunga. Deposit ini disebut sebagai saldo kompensasi dan dinyatakan sebagai persentase dari pinjaman. Saldo kompensasi secara efektif meningkatkan biaya pinjaman. Saldo kompensasi juga dapat ditempatkan pada bagian yang tidak terpakai dari jalur kredit, dalam hal ini tingkat bunga akan dikurangi.

Contoh 15-3. Anda dapat meminjam Rp 3.000.000.000 dan diharuskan untuk menyimpan saldo kompensasi 12%. Anda juga memiliki batas kredit yang tidak digunakan sebesar Rp 1.500.000.000, yang memerlukan saldo kompensasi 10%. Saldo minimum yang harus dijaga adalah:

$$\begin{aligned} (\text{Rp } 3.000.000.000 \times 12) + (\text{Rp } 1.500.000.000 \times .10) &= \text{Rp } 360.000.000 + \text{Rp } 150.000.000 \\ &= \text{Rp } 510.000.000 \end{aligned}$$

Garis kredit biasanya diputuskan sebelum pinjaman yang sebenarnya. Pada hari-hari antara pengaturan pinjaman dan pinjaman yang sebenarnya, suku bunga dapat berubah. Oleh karena itu, perjanjian Anda dengan bank akan menetapkannya pada tingkat bunga utama yang berlaku saat pinjaman diperpanjang ditambah premi risiko. Perhatikan bahwa tingkat bunga utama tidak diketahui sampai Anda benar-benar meminjam uang. Misalnya, jika Anda mengatur jalur kredit saat suku bunga utama adalah 8% dan suku bunga pinjaman ditetapkan sebesar 2% di atas prima, tetapi suku bunga utama adalah 10% pada hari Anda benar-benar meminjam uang., Anda akan dikenakan bunga sebesar 12%.

Waspada! Beberapa bank mungkin menguji kemampuan keuangan Anda dengan meminta Anda untuk "membersihkan" pinjaman--yaitu, membayarnya untuk waktu yang singkat sepanjang tahun (misalnya, selama 1 bulan). Pembayaran menunjukkan bank bahwa pinjaman sebenarnya musiman daripada permanen. Jika Anda tidak dapat membayar kembali pinjaman jangka pendek, Anda mungkin harus membiayai dengan dana jangka panjang.

Apa Itu Pinjaman Angsuran?

Pinjaman angsuran membutuhkan pembayaran bulanan. Ketika pokok pinjaman cukup berkurang, pembiayaan kembali dapat dilakukan dengan tingkat bunga yang lebih rendah. Keuntungan dari jenis pinjaman ini adalah dapat disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan musiman. Kerugiannya adalah Anda mungkin memiliki masalah uang tunai di bulan tertentu tetapi tetap harus membayar pembayaran cicilan bulanan.

Bagaimana Anda Menghitung Bunga?

Bunga pinjaman dapat dibayar baik pada saat jatuh tempo (bunga biasa) atau di muka (diskonto pinjaman). Ketika bunga dibayar di muka, hasil pinjaman berkurang dan biaya bunga efektif (benar) meningkat.

Contoh 15-4. Anda meminjam Rp 450.000.000 dengan bunga 16% per tahun dan membayar kembali pinjaman tersebut 1 tahun kemudian. Kepentingannya adalah:

$$\text{Rp } 450.000.000 \times 0,16 = \text{\$}4.800$$

Tingkat bunga efektif adalah 16% ($\text{Rp } 72.000.000 / \text{Rp } 450.000.000$)

Contoh 15-5. Asumsikan fakta yang sama seperti pada Contoh 15-4, kecuali wesel tersebut didiskontokan. Hasil pinjaman ini lebih kecil dari pada contoh sebelumnya.

$$\begin{aligned} \text{Hasil} &= \text{Pokok} - \text{Bunga} \\ &= \text{Rp } 450.000.000 - \text{Rp } \\ &\quad 72.000.000 \\ &= \text{Rp } 378.000.000 \end{aligned}$$

Tingkat bunga sebenarnya untuk pinjaman diskon ini adalah:

$$\text{Suku bunga efektif} = \frac{\text{Minat}}{\text{Hasil}} = \frac{\text{Rp } 72.000.000}{\text{Rp } 378.000.000} = 19\%$$

Contoh 15-6. Bank A akan memberi Anda pinjaman 1 tahun dengan tingkat bunga 20% yang dibayarkan pada saat jatuh tempo, sedangkan Bank B akan meminjamkan secara diskonto dengan tingkat bunga 19%. Tarif efektif Bank B dihitung sebagai berikut:

$$\frac{19\%}{81\%} = 23.5\%$$

Tingkat 20% Bank A adalah tingkat efektif terendah.

Ketika pinjaman memiliki persyaratan saldo kompensasi, hasil yang diterima dikurangi dengan jumlah saldo kompensasi. Saldo kompensasi akan meningkatkan suku bunga efektif.

Contoh 15-7. Tingkat bunga efektif untuk pinjaman 1 tahun, Rp 9.000.000.000 yang memiliki tingkat bunga nominal 19%, dengan bunga yang jatuh tempo pada saat jatuh tempo dan dengan saldo kompensasi 15% yang diperlukan, dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \frac{\text{Suku bunga x pokok}}{\text{Persentase hasil yang tersedia x Pokok}} &= \frac{.19 \times \text{Rp } 9.000.000.000}{(1.00 - .15) \times \text{Rp } 9.000.000.000} \\ &= \frac{\text{Rp } 1.710.000.000}{\text{Rp } 7.650.000.000} \\ &= 22.4\% \end{aligned}$$

Contoh 15-8. Asumsikan fakta yang sama seperti pada Contoh 15-7, kecuali bahwa pinjaman didiskontokan. Tingkat bunga efektif adalah:

$$\begin{aligned} \frac{\text{Interest rate x principal}}{\text{Persentase hasil yang tersedia x Pokok dikurangi saldo kompensasi}} &= \frac{.19 \times \text{Rp } 9.000.000.000}{(0.85 \times \text{Rp } 9.000.000.000) - \text{Rp } 1.710.000.000} \\ &= \frac{\text{Rp } 1.710.000.000}{\text{Rp } 7.650.000.000} \\ &= 28.8\% \end{aligned}$$

Contoh 15-9. Anda memiliki batas kredit sebesar Rp 6.000.000.000, tetapi Anda harus mempertahankan saldo kompensasi sebesar 13% untuk pinjaman yang belum dibayar dan saldo kompensasi 10% untuk kredit yang tidak digunakan. Tingkat bunga pinjaman adalah 18%. Anda meminjam Rp 4.125.000.000. Saldo kompensasi yang diperlukan adalah:

$$\begin{aligned} .13 \times \text{Rp } 4.125.000.000 &= 536.250.000 \\ .10 \times 125,000 &= 187.500.000 \\ &= \underline{723.750.000} \end{aligned}$$

Tingkat bunga efektif (dengan jalur kredit) adalah:

$$\begin{aligned} \frac{\text{Suku bunga (pinjaman) x Pokok}}{\text{Prinsipal - Saldo kompensasi}} &= \frac{0.18 \times \text{Rp } 4.125.000.000}{\text{Rp } 4.125.000.000 - \text{Rp } 723.750.000} \\ &= \frac{\text{Rp } 742.500.000}{\text{Rp } 3.401.250.000} \\ &= 21.8\% \end{aligned}$$

Pada pinjaman cicilan, perhitungan suku bunga efektif lebih rumit. Dengan asumsi pinjaman 1 tahun dibayar dengan angsuran bulanan yang sama, tingkat efektif adalah:

$$\frac{\text{Minat}}{\text{Saldo pinjaman rata-rata}}$$

Saldo pinjaman rata-rata adalah setengah dari jumlah pinjaman. Bunga dihitung pada jumlah nominal pinjaman.

Contoh 15-10. Anda meminjam Rp 600.000.000 dengan tingkat bunga 10% yang harus dibayar dalam 12 kali angsuran bulanan. Saldo pinjaman rata-rata adalah:

$$\frac{\text{Rp } 600.000.000}{2} = \text{Rp } 300.000.000$$

Tingkat bunga efektif adalah:

$$\frac{\text{Rp } 60.000.000}{\text{Rp } 300.000.000} = 20\%$$

Contoh 15-11. Asumsikan fakta yang sama seperti pada Contoh 15-10, kecuali bahwa pinjaman didiskontokan. Bunga Rp 60.000.000 dipotong di muka, jadi hasil yang diterima adalah:

$$\text{Rp } 600.000.000 - \text{Rp } 60.000.000 = \text{Rp } 540.000.000$$

Pinjaman rata-rata adalah:

$$\frac{\text{Rp } 540.000.000}{2} = \text{Rp } 270.000.000$$

Tingkat bunga efektif adalah:

$$\frac{\text{Rp } 60.000.000}{\text{Rp } 270.000.000} = 22.2\%$$

15.5 BEKERJA DI BANK

Saat mengajukan pinjaman, Anda harus tahu bahwa petugas pinjaman akan menyiapkan rasio keuangan likuiditas Anda (kemampuan untuk memenuhi hutang jangka pendek) dan akan mengajukan pertanyaan untuk menentukan kompetensi manajerial Anda. Karena bankir ingin mengetahui apakah Anda dapat membayar kembali pinjaman, dia akan ingin melihat prakiraan arus kas Anda. Anda akan membuat kesan yang baik jika Anda memiliki laporan keuangan dan dokumen yang tersedia dan siap untuk mendiskusikan kondisi keuangan Anda, terutama mampu menjelaskan rasio yang menyimpang dari norma industri.

Bank ingin sekali meminjamkan uang untuk memenuhi kebutuhan bisnis siklus yang likuidasi sendiri. Pinjaman bank jangka pendek adalah cara yang murah untuk memperoleh dana

guna memenuhi kebutuhan modal kerja selama siklus bisnis. Namun, Anda harus bisa menjelaskan apa saja kebutuhan tersebut secara cerdas agar bankir yakin dengan kemampuan Anda.

Dalam hubungan perbankan jangka panjang, bankir menawarkan bantuan profesional selain pembiayaan. Mereka mungkin merekomendasikan cara untuk meningkatkan kualitas kebijakan bisnis (misalnya, memasuki pasar baru, dll.)

Apa Penerimaan Bankir?

Akseptasi bankir adalah wesel, ditarik oleh Anda dan diterima oleh bank, yang memerintahkan pembayaran kepada pihak ketiga di kemudian hari. Kelayakan kredit dari wesel tersebut berkualitas baik karena mendapat dukungan dari bank, bukan klien. Pada dasarnya, ini adalah instrumen utang yang dibuat dari transaksi likuidasi sendiri. Akseptasi bankir sering digunakan untuk membiayai penanganan pengiriman barang dagangan domestik dan asing. Akseptasi bertindak sebagai pembiayaan jangka pendek karena biasanya memiliki jangka waktu 180 hari.

Contoh 15-12. Sebuah penyulingan minyak A.S. mengatur dengan bank komersial A.S. untuk letter of credit kepada eksportir Arab Saudi dengan siapa A.S. telah melakukan transaksi. Surat kredit mengenai pengiriman menyatakan bahwa eksportir dapat menarik draft waktu untuk jumlah tertentu di bank AS. Eksportir menarik wesel di bank dan menegosiasikannya dengan bank lokal Arab Saudi, menerima pembayaran segera. Bank Arab Saudi mengirimkan draft ke AS, yang terakhir menerima draft, ada penerimaan untuk memenuhi tanggal jatuh tempo.

Apakah Anda Terpaksa Mengambil Pinjaman Perusahaan Pembiayaan Komersial?

Ketika kredit tidak tersedia dari bank, Anda mungkin harus pergi ke perusahaan keuangan komersial (mis., CIT Financial). Pinjaman perusahaan pembiayaan memiliki tingkat bunga yang lebih tinggi daripada bank, dan umumnya dijamin. Biasanya, jumlah agunan yang ditempatkan akan lebih besar dari saldo pinjaman. Agunan meliputi piutang, persediaan, dan aset tetap. Perusahaan pembiayaan komersial juga membiayai pembelian angsuran peralatan industri oleh perusahaan. Sebagian dari pembiayaan mereka kadang-kadang diperoleh melalui pinjaman bank komersial dengan harga grosir.

15.6 MENERBITKAN KERTAS KOMERSIAL

Surat berharga dapat diterbitkan hanya jika Anda memiliki peringkat kredit yang sangat tinggi. Oleh karena itu, tingkat bunganya lebih rendah daripada pinjaman bank, biasanya 1/2% di bawah tingkat bunga utama. Kertas komersial tidak dijamin dan dijual dengan harga diskon (di bawah nilai nominal). Tanggal jatuh tempo biasanya kurang dari 270 hari, jika tidak, pendaftaran ke Securities and Exchange Commission (SEC) diperlukan. Ketika wesel dijual dengan harga diskon, itu berarti bunga segera dipotong dari muka wesel oleh kreditur, tetapi Anda akan membayar nilai nominal penuh. Surat berharga dapat diterbitkan melalui dealer atau ditempatkan langsung ke investor institusi. Biasanya tidak memiliki pasar sekunder yang aktif.

Manfaat surat berharga adalah bahwa tidak ada jaminan yang diperlukan, tingkat bunga biasanya lebih rendah daripada melalui pinjaman bank atau perusahaan keuangan, dan dealer surat berharga sering menawarkan nasihat keuangan. Kekurangannya adalah surat berharga hanya dapat diterbitkan oleh perusahaan besar yang sehat secara finansial, dan surat berharga yang berhubungan dengan transaksi bank tidak bersifat pribadi.

Contoh 15-13. Anda menerbitkan kertas komersial Rp 7.500.000.000 setiap 2 bulan pada tingkat 13%. Ada biaya penempatan Rp 15.000.000 setiap kali. Persentase biaya kertas komersial adalah:

Bunga (Rp 7.500.000.000 x 0,13)	975.000.000	
Biaya penempatan (Rp 15.000.000x 6)	<u>90.000.000</u>	
Biaya	<u>1.065.000.000</u>	
Persentase biaya kertas komersial	<u>1.065.000.000</u>	
	7.500.000.000	= 14.2%

15.7 MENGGUNAKAN PIUTANG UNTUK PEMBIAYAAN

Dalam pembiayaan piutang, piutang adalah jaminan atas pinjaman serta sumber pembayaran kembali. Pembiayaan piutang pada umumnya terjadi dalam kondisi berikut:

- Piutang minimal Rp 375.000.000
- Penjualan minimal Rp 3.750.000.000.
- Piutang individu minimal Rp 1.500.000.
- Piutang berlaku untuk menjual barang dagangan daripada memberikan layanan.
- Pelanggan kuat secara finansial.
- Retur penjualan tidak terlalu bagus.
- Hak atas barang berpindah ke pembeli pada saat pengiriman.

Pembiayaan piutang memiliki beberapa keunggulan, termasuk menghindari kebutuhan akan pembiayaan jangka panjang dan memperoleh arus kas berulang. Pembiayaan piutang usaha memiliki kelemahan biaya administrasi yang tinggi ketika ada banyak rekening kecil; namun, dengan penggunaan komputer pribadi, biaya ini dapat dikurangi. Piutang usaha dapat dibiayai baik dengan pengaturan anjak piutang atau penugasan (penjaminan). Anjak Piutang adalah penjualan langsung piutang ke bank atau perusahaan pembiayaan tanpa jaminan. Pembeli pengaturan anjak piutang (juga disebut faktor) menanggung semua risiko kredit dan penagihan. Hasil yang diterima sama dengan nilai nominal 'piutang dikurangi biaya komisi, yang biasanya 2% sampai 4% lebih tinggi dari tingkat bunga utama. Biaya pengaturan anjak piutang adalah komisi faktor untuk investigasi kredit, bunga atas saldo uang muka yang belum dibayar, dan diskon dari nilai nominal piutang berisiko kredit tinggi. Remisi oleh pelanggan dilakukan langsung ke faktor tersebut.

Keuntungan dari anjak piutang adalah ketersediaan kas langsung, pengurangan overhead karena fungsi pemeriksaan kredit tidak lagi diperlukan, memperoleh nasihat keuangan, penerimaan uang muka yang diperlukan secara musiman, dan penguatan posisi neraca. Kerugian

dari anjak piutang termasuk biaya tinggi dan kesan negatif yang ditinggalkan pelanggan karena perubahan kepemilikan piutang. Juga, faktor-faktor dapat memusuhi pelanggan dengan metode menuntut mereka dalam mengumpulkan rekening tunggakan. Dalam penugasan (penjaminan), tidak ada perpindahan kepemilikan piutang. Piutang diberikan kepada perusahaan pembiayaan dengan recourse. Perusahaan pembiayaan biasanya memberikan uang muka antara 50% dan nilai nominal piutang secara tunai. Anda bertanggung jawab atas tagihan, bunga di muka, dan kerugian piutang tak tertagih yang diakibatkannya. Remisi terus dilakukan langsung kepada Anda.

Penugasan piutang memiliki keuntungan dari ketersediaan uang tunai, uang muka tersedia secara musiman, dan menghindari perasaan pelanggan yang negatif. Kerugiannya termasuk biaya tinggi, kelangsungan fungsi klerikal yang terkait dengan piutang, dan menanggung semua risiko kredit. Anda juga harus mewaspadaai dampak perubahan kebijakan piutang terhadap biaya pembiayaan piutang. Ketika piutang dibiayai, biaya pembiayaan dapat naik atau turun dalam keadaan yang berbeda. Misalnya, ketika standar kredit dilonggarkan, biaya meningkat; ketika default diberikan kepada perusahaan pembiayaan, biaya berkurang; dan ketika jumlah faktur minimum penjualan kredit meningkat, biaya menurun. Anda harus menghitung biaya pembiayaan piutang dan memilih alternatif yang paling murah.

Contoh 15-14. Anda memiliki piutang usaha sebesar Rp 1.800.000.000 per bulan yang akan dibeli oleh suatu faktor dari Anda, meningkatkan Anda hingga 80% dari piutang untuk biaya tahunan sebesar 14% dan biaya 1,5% untuk piutang yang dibeli. Biaya pengaturan anjak piutang ini adalah:

Biaya faktor $ [.015 \times (\text{Rp } 1.800.000.000 \times 12)]$	324.000.000
Biaya pinjaman $ [.14 \times (\text{Rp } 18.135.000.000 \times .8)]$	<u>201.600.000</u>
Total biaya	<u>525.600.000</u>

Contoh 15-15. Faktor Anda mengenakan biaya 3% per bulan. Faktor tersebut meminjamkan Anda hingga 75% dari piutang yang dibeli dengan tambahan 1% per bulan. Penjualan kredit Anda adalah Rp 6.000.000.000 per bulan. Sebagai hasil dari pengaturan anjak piutang, Anda menghemat Rp 97.500.000 per bulan untuk biaya kredit dan beban piutang tak tertagih sebesar 2% dari penjualan kredit.

Bank XYZ telah menawarkan perjanjian untuk meminjamkan Anda hingga 75% dari piutang. Bank akan membebankan bunga 2% per bulan ditambah biaya pemrosesan 4% untuk pinjaman piutang.

Periode pengumpulan adalah 30 hari. Jika Anda meminjam maksimum per bulan, apakah Anda harus tetap menggunakan faktor tersebut atau beralih ke Bank XYZ? Biaya faktornya adalah:

Piutang yang dibeli $ 0,03 \times \text{Rp } 6.000.000.000$	180.000.000
Biaya pinjaman $ [.01 \times (.75 \times \text{Rp } 6.000.000.000)]$	<u>45.000.000</u>
Total biaya	<u>225.000.000</u>

Biaya pembiayaan bank adalah:

Bunga [.02 x (.75 x Rp 6.000.000.000)]	90.000.000
Biaya pemrosesan [.04 x (.75 x Rp 6.000.000.000)]	180.000.000
Biaya tambahan karena tidak menggunakan faktor tersebut.	
Biaya kredit	97.500.000
Hutang macet (0,02 x Rp 6.000.000.000)	<u>120.000.000</u>
Total biaya	<u>487.500.000</u>

Anda harus tetap dengan faktornya.

15.8 MENGGUNAKAN PERSEDIAAN UNTUK PEMBIAYAAN

Pembiayaan persediaan biasanya terjadi ketika Anda telah sepenuhnya menggunakan kapasitas pinjaman Anda untuk piutang. Persediaan itu sendiri harus merupakan jaminan yang baik untuk pinjaman, harus terdiri dari barang-barang yang dapat dipasarkan, tidak mudah rusak, dan terstandarisasi yang memiliki perputaran cepat, dan tidak boleh cepat usang. Pembiayaan persediaan harus mempertimbangkan stabilitas harga barang dagangan dan biaya penjualannya. Uang muka tinggi ketika ada persediaan yang dapat dipasarkan. Secara umum, pembiayaan bahan baku dan barang jadi sekitar 75% dari nilainya. Tingkat bunga sekitar 3% sampai 5% di atas tingkat bunga utama. Tingkat bunga yang tinggi ini merupakan salah satu kelemahan dari pembiayaan persediaan. Pembatasan ditempatkan pada persediaan mewakili kelemahan lain.

Jenis pembiayaan persediaan termasuk gadai mengambang (selimut), resi gudang, dan resi perwalian. Mereka adalah sumber pembiayaan yang dijamin. Dengan hak gadai mengambang, keamanan kreditur terletak pada persediaan agregat daripada komponennya. Meskipun Anda menjual dan mengisi kembali, kepentingan keamanan pemberi pinjaman terus berlanjut. Dengan resi gudang, pemberi pinjaman menerima bunga atas persediaan yang disimpan di gudang umum; namun, biaya tetap dari pengaturan ini tinggi. Mungkin ada pengaturan gudang lapangan di mana gudang menyiapkan area aman langsung di lokasi Anda. Anda memiliki akses ke barang tetapi harus terus memperhitungkannya. Umumnya, persediaan tidak akan langsung dimiliki penjual. Dengan pinjaman tanda terima perwalian, kreditur memiliki hak atas barang tetapi melepaskannya kepada Anda untuk dijual atas nama kreditur. Saat barang terjual, Anda mengirimkan dana ke pemberi pinjaman. Contoh yang baik dari penggunaan tanda terima perwalian adalah dalam pembiayaan dealer mobil. Kelemahan dari pengaturan trust receipt adalah bahwa trust receipt harus diberikan untuk item-item tertentu.

Sertifikat jaminan dapat diterbitkan oleh pihak ketiga kepada pemberi pinjaman yang menjamin keberadaan persediaan yang dijamin. Keuntungan dari sertifikat jaminan adalah fleksibilitas karena barang dagangan tidak harus dipisahkan atau dimiliki oleh pemberi pinjaman.

Contoh 15-16. Anda ingin membiayai Rp 7.500.000.000 dari persediaan. Dana diperlukan selama 3 bulan. Pinjaman resi gudang dapat diambil pada 16% dengan uang muka 90% terhadap nilai persediaan. Biaya pergudangan adalah Rp 60.000.000 untuk periode 3 bulan. Biaya pembiayaan persediaan adalah:

Minat [$.16 \times .90 \times \text{Rp } 7.500.000.000 \times$ (3/12)	270.000.000
Biaya pergudangan	<u>60.000.000</u>
Total biaya	<u><u>330.000.000</u></u>

Contoh 15-17. Anda menunjukkan pertumbuhan dalam operasi tetapi saat ini mengalami kesulitan likuiditas. Enam perusahaan besar yang sehat secara finansial bertanggung jawab atas 75% penjualan Anda. Jumlah penjualan menjadi Rp 27.000.000.000, dan laba bersih adalah Rp 1.950.000.000. Berdasarkan informasi keuangan yang diberikan dalam neraca berikut, apakah Anda dapat meminjam piutang atau persediaan?

Pembiayaan piutang dapat diharapkan karena persentase penjualan yang tinggi dibuat hanya untuk enam perusahaan besar yang kuat secara finansial. Piutang dengan demikian akan menunjukkan kolektibilitas yang baik. Juga lebih mudah untuk mengontrol akun. Pembiayaan persediaan tidak mungkin, karena tingginya persentase item yang diselesaikan sebagian. Pemberi pinjaman enggan untuk membiayai persediaan ketika ada saldo barang dalam proses yang besar karena barang akan sulit untuk diproses lebih lanjut dan dijual oleh pemberi pinjaman.

Aktiva		
Aset lancar		
Tunai	405.000.000	
Piutang	5.700.000.000	
Inventaris (terdiri dari 55% pekerjaan dalam proses)	<u>4.800.000.000</u>	
Total aset saat ini		10.905.000.000
Aset Tetap		<u>3.750.000.000</u>
Total Aset		<u><u>14.655.000.000</u></u>

Kewajiban dan Ekuitas Pemegang Saham

Kewajiban lancar	3.900.000.000	
Akun hutang	3.000.000.000	
Hutang pinjaman	<u>525.000.000</u>	
Total kewajiban lancar		7.425.000.000
Kewajiban tidak lancar		<u>1.650.000.000</u>
Hutang obligasi		
Jumlah kewajiban		9.075.000.000
Ekuitas pemegang saham		
Saham biasa	3.750.000.000	
Pendapatan yang disimpan	<u>1.830.000.000</u>	
Total ekuitas pemegang saham		<u><u>5.580.000.000</u></u>

Total kewajiban dan ekuitas pemegang saham

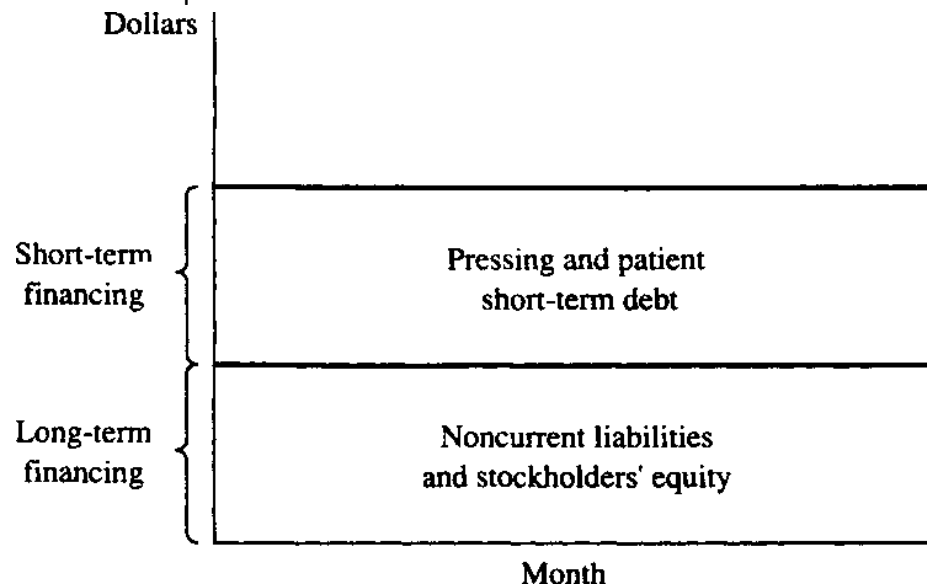
14.655.000.000

Apa Aset Lain yang Dapat Digunakan untuk Pembiayaan?

Persediaan dan piutang bukan satu-satunya aset yang dapat digunakan sebagai jaminan untuk pinjaman bank jangka pendek. Real estat, pabrik dan peralatan, nilai penyerahan tunai dari polis asuransi jiwa, dan sekuritas juga dapat digunakan. Juga, pemberi pinjaman biasanya bersedia untuk memajukan persentase yang tinggi dari nilai pasar obligasi, dan pinjaman juga dapat dilakukan berdasarkan jaminan dari pihak ketiga.

15.9 KESIMPULAN

Dalam pembiayaan jangka pendek, alat pembiayaan terbaik harus digunakan untuk memenuhi tujuan Anda. Instrumen pembiayaan tergantung pada keadaan khusus Anda. Pertimbangan diberikan pada faktor-faktor seperti biaya, risiko, reaksi, stabilitas operasi, dan tarif pajak. Sumber pembiayaan jangka pendek termasuk kredit perdagangan, pinjaman bank, akseptasi bankir, pinjaman perusahaan pembiayaan, surat berharga, pembiayaan piutang, dan pembiayaan persediaan. Jika Anda merasa akan kekurangan uang tunai selama waktu-waktu tertentu, aturlah pembiayaan (misalnya, jalur kredit) terlebih dahulu daripada menunggu keadaan darurat. Jika Anda adalah bisnis kecil, Anda tidak akan memiliki akses ke pasar modal utama. Faktanya, satu-satunya pilihan yang tersedia, di luar pembiayaan pemilik, adalah pinjaman bank dan jalur kredit dari pemasok.



Gambar 15-1. Pembiayaan Ilustratif

Bab 15 Pertanyaan Tinjauan

1. Manakah dari instrumen keuangan berikut yang umumnya menyediakan sumber kredit jangka pendek terbesar untuk perusahaan kecil?
 - A. Pinjaman angsuran.

- B. kertas komersial.
 - C. Kredit perdagangan.
 - D. Akseptasi bankir.
2. Jika sebuah perusahaan meminjam Rp 7.500.000.000 pada 10% dan diharuskan untuk mempertahankan Rp 750.000.000 sebagai saldo kompensasi minimum di bank, berapa tingkat bunga efektif pinjaman?
 - A. A.10,0%
 - B. B.11,1%
 - C. C.9,1%
 - D. D.12,2%
 3. Contoh pembiayaan jangka pendek yang dijamin adalah
 - A. kertas komersial.
 - B. Resi gudang.
 - C. Perjanjian kredit bergulir.
 - D. Jalur kredit.
 4. Sebuah bisnis ritel kecil kemungkinan besar akan membiayai persediaan barang dagangannya dengan
 - A. kertas komersial.
 - B. Pinjaman resi gudang.
 - C. Jalur kredit.
 - D. Hipotek barang.
 5. Sebuah perusahaan manufaktur ingin mendapatkan pinjaman jangka pendek dan telah mendekati beberapa lembaga pemberi pinjaman. Semua pemberi pinjaman potensial menawarkan tingkat bunga nominal yang sama tetapi persyaratan pinjamannya berbeda-beda. Manakah dari kombinasi persyaratan pinjaman berikut yang paling menarik bagi perusahaan peminjam?
 - A. Bunga sederhana, tidak ada saldo kompensasi.
 - B. Bunga diskon, tidak ada saldo kompensasi.
 - C. Bunga sederhana, diperlukan saldo kompensasi 20%.
 - D. Bunga diskon, diperlukan saldo kompensasi 20%.

Bab 15 Meninjau Jawaban

1. Manakah dari instrumen keuangan berikut yang umumnya menyediakan sumber kredit jangka pendek terbesar untuk perusahaan kecil?
 - A. Salah. Pinjaman angsuran biasanya merupakan sumber pembiayaan jangka panjang dan lebih sulit diperoleh daripada sumber pembiayaan jangka pendek.
 - B. Salah. Kertas komersial biasanya hanya digunakan oleh perusahaan besar dengan peringkat kredit tinggi.
 - C. **Benar.** Kredit dagang (utang usaha) mengacu pada saldo utang kepada pemasok. Ini adalah sumber pembiayaan spontan (berulang), karena berasal dari operasi normal, dan merupakan bentuk persediaan pembiayaan yang paling murah. Karena kemudahan

- penggunaannya, kredit perdagangan merupakan sumber pembiayaan jangka pendek terbesar bagi banyak perusahaan baik besar maupun kecil.
- D. Salah. Akseptasi bankir adalah wesel yang ditarik pada deposito bank; akseptasi adalah jaminan pembayaran pada saat jatuh tempo. Ini adalah sumber pembiayaan jangka pendek yang populer, meskipun bukan sumber terbesar.
2. Jika sebuah perusahaan meminjam Rp 7.500.000.000 pada 10% dan diharuskan untuk mempertahankan Rp 750.000.000 sebagai saldo kompensasi minimum di bank, berapa tingkat bunga efektif pinjaman?
- A. Salah. 10% adalah tarif nominal.
- B. **Benar.** Pada 10%, bunga pinjaman Rp 7.500.000.000 adalah Rp 750.000.000 per tahun. Namun, pinjaman Rp 7.500.000.000 secara efektif dikurangi menjadi Rp 6.750.000.000 dana yang dapat digunakan dengan persyaratan saldo kompensasi. Jadi, peminjam membayar bunga Rp 750.000.000 untuk pinjaman Rp 6.750.000.000, tingkat efektif 11,1% ($\text{Rp } 750.000.000 / \text{Rp } 6.750.000.000$).
- C. Salah. 9,1% sama dengan Rp 750.000.000 dibagi Rp 8.250.000.000.
- D. Salah. 12,2% sama dengan Rp 825.000.000000 dibagi Rp 6.750.000.000.
3. Contoh pembiayaan jangka pendek yang dijamin adalah
- A. Salah. Surat berharga adalah jenis surat promes jangka pendek tanpa jaminan yang diterbitkan oleh perusahaan besar kepada perusahaan lain, perusahaan asuransi, reksa dana, dll.
- B. **Benar.** Sebuah dokumen hak milik biasanya dikeluarkan oleh juru sita yang mencakup barang-barang dalam kepemilikan atau perawatan juru sita (UCC 1-201). Ini mewakili kepemilikan barang dan biasanya diperlukan untuk mendapatkan barang dari bailee. Dua jenis utama dari dokumen judul adalah bill of lading (dikeluarkan oleh operator) dan resi gudang. Dengan resi gudang, pemberi pinjaman menerima bunga atas persediaan yang disimpan di gudang umum; namun, biaya tetap dari pengaturan ini tinggi. Mungkin ada pengaturan gudang lapangan di mana gudang menyiapkan area aman langsung di lokasi Anda. Anda memiliki akses ke barang tetapi harus terus memperhitungkannya.
- C. Salah. Perjanjian kredit bergulir adalah jalur kredit formal, biasanya dengan bank, yang sering digunakan oleh perusahaan besar.
- D. Salah. Jalur kredit adalah pengaturan, yang mungkin formal atau informal, antara bank komersial dan pelanggannya mengenai jumlah pinjaman maksimum yang tersedia.
4. Sebuah bisnis ritel kecil kemungkinan besar akan membiayai persediaan barang dagangannya dengan
- A. Salah. Hanya perusahaan besar dengan peringkat kredit yang sangat baik yang memiliki akses ke pasar kertas komersial.
- B. Salah. Toko ritel harus memiliki akses instan ke inventarisnya untuk memberikan layanan berkelanjutan kepada pelanggan. Dengan demikian, pinjaman pada pinjaman resi gudang tidak akan sesuai karena persediaan tidak akan langsung dimiliki penjual.

- C. **Benar.** Sebuah toko ritel kecil tidak akan memiliki akses ke pasar modal utama. Faktanya, satu-satunya pilihan yang tersedia, di luar pembiayaan pemilik, adalah pinjaman bank dan jalur kredit dari pemasok. Alternatif terakhir inilah yang paling sering digunakan karena memungkinkan toko untuk membiayai persediaan selama 30 sampai 60 hari tanpa menimbulkan biaya bunga. Garis kredit adalah pengaturan antara bank dan peminjam di mana bank berkomitmen untuk meminjamkan hingga jumlah maksimum tertentu kepada peminjam dalam periode tertentu.
- D. Salah. Hipotek barang paling sering digunakan untuk membiayai peralatan bergerak. Ini tidak cocok untuk membiayai persediaan pengecer kecil dengan perputaran tinggi karena kesulitan identifikasi.
5. Sebuah perusahaan manufaktur ingin mendapatkan pinjaman jangka pendek dan telah mendekati beberapa lembaga pemberi pinjaman. Semua pemberi pinjaman potensial menawarkan tingkat bunga nominal yang sama tetapi persyaratan pinjamannya berbeda-beda. Manakah dari kombinasi persyaratan pinjaman berikut yang paling menarik bagi perusahaan peminjam?
- A. **Benar.** Serangkaian persyaratan yang paling diinginkan adalah persyaratan yang menghasilkan biaya pinjaman terendah. Bunga diskon menghasilkan biaya pinjaman efektif yang lebih tinggi daripada bunga sederhana karena bank memotong bunga di muka sehingga peminjam menerima kurang dari nilai nominal pinjaman. Saldo kompensasi menghasilkan biaya pinjaman efektif yang lebih tinggi karena saldo kompensasi adalah sejumlah uang tunai yang tidak dapat digunakan oleh perusahaan. Persyaratan termurah, mengingat semua opsi memiliki tingkat bunga nominal yang sama, akan menjadi bunga sederhana tanpa saldo kompensasi.
- B. Salah. Bunga diskon menghasilkan biaya pinjaman efektif yang lebih tinggi daripada bunga sederhana karena bank memotong bunga di muka sehingga peminjam menerima kurang dari nilai nominal pinjaman.
- C. Salah. Saldo kompensasi menghasilkan biaya pinjaman efektif yang lebih tinggi karena saldo kompensasi adalah sejumlah uang tunai yang tidak dapat digunakan oleh perusahaan.
- D. Salah. Bunga diskon dan saldo kompensasi merugikan peminjam.

BAB 16

MEMPERTIMBANGKAN PINJAMAN BERJANGKA DAN LEASING

16.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Tentukan penggunaan pinjaman bank jangka menengah.
- Pahami kelebihan kredit bergulir.

Bab ini membahas pinjaman jangka menengah, terutama dari bank dan pengaturan leasing untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan Anda. Pinjaman jangka menengah termasuk pinjaman bank, kredit bergulir, pinjaman berjangka perusahaan asuransi, dan pembiayaan peralatan.

16.2 PINJAMAN BANK JANGKA MENENGAH

Pinjaman jangka menengah biasanya pinjaman dengan jatuh tempo lebih dari 1 tahun tetapi kurang dari 5 tahun. Mereka tepat ketika pinjaman tanpa jaminan jangka pendek tidak, seperti ketika bisnis diakuisisi, aset tetap baru dibeli, dan hutang jangka panjang diperlukan. Jika Anda ingin mengembangkan utang jangka panjang atau menerbitkan saham biasa tetapi kondisi pasar tidak menguntungkan, Anda dapat mencari pinjaman perantara untuk menjembatani kesenjangan sampai pembiayaan jangka panjang dapat dilakukan dengan persyaratan yang menguntungkan.

Tingkat bunga pinjaman jangka menengah biasanya lebih tinggi daripada pinjaman jangka pendek karena periode jatuh tempo yang lebih lama. Tingkat bunga dapat berupa tetap atau variabel (sesuai dengan, misalnya, perubahan tingkat bunga utama). Biaya pinjaman jangka menengah berubah dengan jumlah pinjaman dan kekuatan keuangan Anda. Pinjaman jangka menengah biasa dibayarkan secara berkala, dengan angsuran yang sama, kecuali untuk pembayaran terakhir, yang mungkin lebih tinggi (disebut sebagai pembayaran balon). Jadwal pembayaran pinjaman harus didasarkan pada posisi arus kas untuk memenuhi hutang. Pembayaran berkala dalam pinjaman berjangka dihitung sebagai berikut:

$$\text{Pembayaran berkala} = \frac{\text{Jumlah Pinjaman}}{\text{Faktor nilai sekarang}}$$

Contoh 16-1. Anda membuat kontrak untuk membayar kembali pinjaman berjangka dalam lima kali angsuran akhir tahun yang sama. Jumlah pinjaman adalah Rp 2.250.000.000 dan tingkat bunga 10%. Pembayaran setiap tahun adalah :

$$\frac{\text{Rp 2.250.000.000}}{3.791} = \text{Rp 593.511.000}$$

dimana 3,791 = T4 (10%, 5 tahun) = Nilai sekarang dari anuitas selama 5 tahun sebesar 10% (dari Tabel 11-4)

Contoh 16-2. Anda mungkin ingin menentukan jumlah pinjaman, dan bagian mana dari pembayaran berkala yang mewakili pokok dan bunga. Anda mengambil pinjaman berjangka untuk dilunasi dalam 20 angsuran tahunan akhir tahun masing-masing sebesar Rp 30.000.000. Tingkat bunganya adalah 12%. Jumlah pinjamannya adalah :

$$\text{Rp 30.000.000} = \frac{\text{Jumlah Pinjaman}}{7.469}$$

Jumlah Pinjaman = Rp 30.000.000 x 7.469 = Rp 224.070.000

dimana 7.469 = T4(12%, 20 tahun) dari Tabel 11-4

Jadwal amortisasi untuk 2 tahun pertama ditunjukkan pada tabel:

Tahun	Pembayaran	Minat ^a	terpenting	Keseimbangan
0				224.070.000
1	30.000.000	26.888.400	3.111.600	220.958.400
2	30.000.000	2.651.505.000	3.484.950	217.473.450

^a 12% kali saldo pinjaman pada awal tahun.

Saat mengambil pinjaman jangka menengah, Anda akan menghadapi beberapa jenis ketentuan terbatas yang dirancang untuk melindungi pemberi pinjaman. Anda mungkin menemukan bahwa perjanjian tersebut mencakup ketentuan umum yang digunakan di sebagian besar perjanjian dan bervariasi tergantung pada situasi Anda. Contohnya adalah persyaratan modal kerja dan dividen tunai. Atau perjanjian itu mungkin berisi ketentuan-ketentuan rutin (seragam) yang digunakan di sebagian besar perjanjian dan diterapkan secara universal. Contohnya adalah pembayaran pajak dan pemeliharaan asuransi yang tepat untuk memastikan perlindungan pemberi pinjaman yang maksimal. Terakhir, Anda mungkin menemukan ketentuan khusus yang disesuaikan dengan situasi tertentu. Contohnya adalah penempatan batasan pinjaman masa depan dan membawa asuransi jiwa yang memadai bagi para eksekutif.

Keuntungan dari pinjaman jangka menengah adalah sebagai berikut:

- Pinjaman jangka menengah memberikan fleksibilitas karena jangka waktu dapat diubah saat persyaratan pembiayaan Anda berubah.
- Informasi keuangan dijaga kerahasiaannya, karena tidak ada penerbitan publik yang terlibat.
- Pinjaman dapat diatur dengan cepat, relatif terhadap penawaran umum.
- Pinjaman ini menghindari kemungkinan tidak diperpanjangnya pinjaman jangka pendek.
- Biaya flotasi publik tidak terlibat.

Kerugian dari pinjaman jangka menengah adalah sebagai berikut:

- Jaminan dan kemungkinan pembatasan diperlukan, berbeda dengan surat berharga dan pinjaman bank jangka pendek tanpa jaminan.
- Anggaran dan laporan keuangan mungkin harus disampaikan secara berkala kepada pemberi pinjaman.

- “Kickers”, atau “Sweeteners”, seperti waran saham atau bagian dari keuntungan, terkadang diminta oleh bank.

16.3 MENGGUNAKAN KREDIT BERGULIR

Kredit bergulir, biasanya digunakan untuk pembiayaan musiman, mungkin memiliki jatuh tempo 3 tahun, tetapi catatan yang membuktikan kredit bergulir pendek, biasanya 90 hari. Keuntungan dari kredit bergulir adalah fleksibilitas dan ketersediaan siap. Dalam jangka waktu kredit bergulir, Anda dapat memperbarui pinjaman atau melakukan pembiayaan tambahan hingga jumlah maksimum. Biasanya ada lebih sedikit pembatasan pada kredit bergulir tetapi dengan biaya tingkat bunga yang sedikit lebih tinggi.

16.4 PINJAMAN BERJANGKA PERUSAHAAN ASURANSI

Perusahaan asuransi dan pemberi pinjaman institusional lainnya dapat memberikan pinjaman jangka menengah. Perusahaan asuransi biasanya menerima tanggal jatuh tempo pinjaman melebihi 5 tahun, tetapi tingkat bunga mereka seringkali lebih tinggi daripada pinjaman bank. Perusahaan asuransi tidak memerlukan saldo kompensasi, tetapi biasanya ada denda pembayaran, yang biasanya tidak terjadi pada pinjaman bank. Anda dapat mengambil pinjaman perusahaan asuransi ketika Anda menginginkan rentang jatuh tempo yang lebih lama. Catatan: Saldo kompensasi menghasilkan biaya pinjaman efektif yang lebih tinggi karena saldo kompensasi adalah sejumlah uang tunai yang tidak dapat digunakan oleh perusahaan. Persyaratan termurah, mengingat semua opsi memiliki tingkat bunga nominal yang sama, akan menjadi bunga sederhana tanpa saldo kompensasi.

16.5 PEMBIAYAAN DENGAN PERALATAN

Peralatan dapat berfungsi sebagai jaminan untuk pinjaman. Uang muka dibuat terhadap nilai pasar peralatan. Semakin banyak peralatan yang dapat dipasarkan, semakin tinggi uang mukanya. Juga dipertimbangkan adalah biaya penjualan peralatan. Jadwal pembayaran kembali dirancang sedemikian rupa sehingga nilai pasar peralatan pada waktu tertentu melebihi pokok pinjaman yang belum dibayar.

Pembiayaan peralatan dapat diperoleh dari bank, perusahaan pembiayaan, dan produsen peralatan. Pinjaman peralatan dapat dijamin dengan hipotek barang atau kontrak penjualan bersyarat. Hipotek barang berfungsi sebagai hak gadai atas properti tidak termasuk real estat. Dalam kontrak penjualan bersyarat, penjual tetap memegang hak atas peralatan sampai pembeli memenuhi persyaratan; jika tidak, penjual akan mengambil alih peralatan. Pembeli melakukan pembayaran berkala kepada penjual selama jangka waktu tertentu. Kontrak penjualan bersyarat umumnya digunakan jika Anda adalah perusahaan kecil dengan peringkat kredit rendah.

16.6 SEWA

Pihak-pihak dalam sewa adalah lessor yang secara sah memiliki properti, dan lessee, yang menggunakannya sebagai imbalan untuk melakukan pembayaran sewa.

Jenis-jenis leasing berikut ada:

- **Sewa operasi (layanan).** Jenis sewa ini mencakup layanan pembiayaan dan pemeliharaan. Anda menyewakan properti yang dimiliki oleh lessor. Lessor mungkin adalah produsen aset atau mungkin perusahaan leasing yang membeli aset dari pabrikan untuk disewakan kepada orang lain. Pembayaran sewa di bawah kontrak biasanya tidak cukup untuk memulihkan biaya penuh properti. Pemeliharaan dan layanan disediakan oleh lessor, dan biaya terkait termasuk dalam pembayaran sewa. Biasanya terdapat klausul pembatalan, yang memberi Anda hak untuk membatalkan kontrak dan mengembalikan properti sebelum tanggal kedaluwarsa perjanjian. Umur kontrak kurang dari umur ekonomis properti.
- **Sewa Keuangan.** Jenis sewa ini biasanya tidak menyediakan layanan pemeliharaan, tidak dapat dibatalkan, dan pembayaran sewa sama dengan harga penuh properti yang disewa. Umur kontrak mendekati umur properti.
- **Dijual dan disewakan kembali.** Dengan pengaturan sewa ini, Anda menjual aset ke pihak lain (biasanya lembaga keuangan) dan kemudian menyewakannya kembali. Ini memungkinkan Anda memperoleh uang tunai dari penjualan dan masih memiliki properti untuk digunakan.
- **Leverage sewa.** Dalam sewa leverage, pihak ketiga berfungsi sebagai pemberi pinjaman. Di sini, lessor meminjam uang dari pemberi pinjaman untuk membeli aset. Properti itu kemudian disewakan kepada Anda.

Leasing memiliki beberapa keuntungan, antara lain sebagai berikut:

- Pengeluaran tunai langsung tidak diperlukan.
- Biasanya, ada opsi pembelian, yang memungkinkan Anda memperoleh properti dengan harga murah pada saat berakhirnya masa sewa.
- Ini memberikan fleksibilitas untuk membuat keputusan pembelian berdasarkan nilai properti pada tanggal penghentian.
- Layanan ahli lessor tersedia.
- Biasanya, pembatasan pembiayaan yang lebih sedikit (misalnya, pembatasan dividen) ditempatkan oleh lessor daripada yang dikenakan saat memperoleh pinjaman untuk membeli aset.
- Kewajiban pembayaran sewa masa depan tidak harus dilaporkan di neraca jika sewa dianggap sewa operasi.
- Leasing memungkinkan Anda, pada dasarnya, untuk mendepresiasi tanah, yang tidak diperbolehkan jika tanah dibeli.
- Dalam kebangkrutan atau reorganisasi, klaim maksimum lessor adalah 3 tahun pembayaran sewa. Dengan utang, kreditur memiliki klaim untuk jumlah total pembiayaan yang belum dibayar.

Ada beberapa kelemahan dalam leasing, antara lain sebagai berikut:

- Dalam jangka panjang, biayanya lebih tinggi daripada jika aset itu dibeli.
- Biaya bunga leasing biasanya lebih tinggi daripada biaya bunga utang.

- Jika properti kembali ke lessor pada penghentian sewa, Anda harus menandatangani sewa baru atau membeli properti dengan harga yang lebih tinggi saat ini. Juga, nilai sisa dari properti direalisasikan oleh lessor.
- Anda mungkin harus mempertahankan properti yang tidak lagi diperlukan (yaitu, peralatan usang).
- Anda tidak dapat melakukan perbaikan pada properti sewaan tanpa izin dari lessor.

Anda mungkin ingin menentukan pembayaran berkala yang diperlukan untuk sewa.

Contoh 16-3. Anda masuk ke dalam sewa untuk mesin Rp 1.500.000.000. Anda harus melakukan 10 pembayaran tahunan yang sama pada akhir tahun. Tingkat bunga sewa adalah 14%. Pembayaran berkala sama dengan :

$$\frac{\text{Rp } 1.500.000.000}{5.2161} = \text{Rp } 287.565.000$$

dimana $T_4(10, 14\%) =$ nilai sekarang dari faktor anuitas biasa untuk $n = 10, i = 14\% = 5.2161$ (Tabel I 1-4).

Contoh 16-4. Gunakan fakta yang sama seperti pada Contoh 16-3, kecuali bahwa pembayaran tahunan harus dilakukan pada awal setiap tahun. Pembayaran berkala dihitung sebagai berikut:

Tahun	Faktor
0	1.0
1-9	<u>4.946</u>
	<u>5.946</u>

$$\frac{\text{Rp } 1.500.000.000}{5.946} = \text{Rp } 252.270.000$$

Tingkat bunga yang terkait dengan perjanjian sewa juga dapat dihitung. Bagilah nilai properti sewaan dengan pembayaran tahunan untuk mendapatkan faktornya, yang kemudian digunakan untuk menemukan tingkat bunga dengan bantuan tabel anuitas.

Contoh 16-5. Anda menyewa Rp 4.500.000.000 properti dan harus melakukan pembayaran tahunan yang sama pada akhir tahun sebesar Rp 600.000.000 selama 11 tahun. Tingkat bunga yang terkait dengan perjanjian sewa adalah :

$$\frac{\text{Rp } 4.500.000.000}{\text{Rp } 600.000.000} = 7.5$$

Pergi ke nilai sekarang dari tabel anuitas (T_4) dan melihat entri 11-tahun ke faktor yang paling dekat dengan 7,5, kami menemukan 7,4987 pada tingkat bunga 7%. Jadi, tingkat bunga dalam perjanjian sewa adalah 7%. Nilai kapitalisasi sewa dapat ditemukan dengan membagi pembayaran sewa tahunan dengan nilai sekarang yang sesuai dari faktor anuitas.

Contoh 16-6. Properti akan disewa selama 8 tahun dengan pembayaran sewa tahunan sebesar Rp 2.100.000.000, dibayarkan setiap awal tahun. Tingkat kapitalisasi adalah 12%. Nilai kapitalisasi dari sewa adalah :

$$\frac{\text{Pembayaran sewa tahunan}}{\text{Faktor nilai sekarang}} = \frac{\text{Rp 2.100.000.000}}{1 + 4.5638} = \text{Rp 377.445.000}$$

Keputusan Sewa-Pembelian

Seringkali Anda harus memutuskan apakah lebih baik membeli aset atau menyewakannya. Analisis nilai sekarang dapat digunakan untuk menentukan alternatif termurah (lihat Bab 12).

16.7 KESIMPULAN

Bab ini membahas pinjaman jangka menengah, terutama dari bank dan pengaturan leasing untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan Anda. Pinjaman jangka menengah termasuk pinjaman bank, kredit bergulir, pinjaman berjangka perusahaan asuransi, dan pembiayaan peralatan.

Bab 16 Pertanyaan Tinjauan

1. Perbedaan utama antara sewa operasi dan sewa keuangan adalah bahwa:
 - A. Sewa operasi biasanya tidak menyediakan pemeliharaan tetapi sewa keuangan menyediakannya.
 - B. Kontrak sewa operasi ditulis untuk suatu periode yang melebihi umur ekonomis peralatan yang disewa.
 - C. Sewa operasi sering kali mengandung klausul pembatalan, sedangkan sewa keuangan tidak dapat dibatalkan.
 - D. Penyewa membiayai aset yang disewa untuk sewa operasi.

Bab 16 Meninjau Jawaban

1. Perbedaan utama antara sewa operasi dan sewa keuangan adalah bahwa:
 - A. Salah. Sewa operasi biasanya menyediakan pemeliharaan tetapi sewa keuangan tidak.
 - B. Salah. Kontrak sewa operasi ditulis untuk jangka waktu kurang dari umur ekonomisnya.
 - C. **Benar.** Sewa operasi menyediakan layanan pembiayaan dan pemeliharaan kepada penyewa. Sewa operasi atau jasa biasanya untuk jangka waktu kurang dari umur ekonomis aset, dan pembayaran sewa untuk jumlah yang kurang dari biaya penuh. Selain itu, klausul pembatalan dalam perjanjian biasanya mengizinkan penyewa untuk mengembalikan aset sebelum berakhirnya jangka waktu, misalnya, karena perubahan teknologi. Sewa keuangan sama dengan penjualan yang dibiayai oleh lessor. Pembayaran sama dengan biaya penuh aset, pembatalan tidak diizinkan, dan pemeliharaan biasanya tidak diberikan.
 - D. Salah. Lessor mendanai aset yang disewa untuk sewa operasi.

BAB 17

PEMBIAYAAN UTANG DAN EKUITAS JANGKA PANJANG

17.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

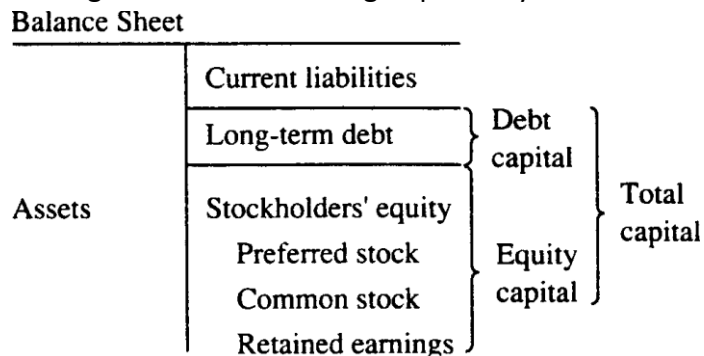
Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Tentukan proses perbankan investasi.
- Tentukan penggunaan terbaik dari pembiayaan modal ventura.
- Mengenali contoh jenis-jenis utang jangka panjang dan kegunaannya.
- Memahami dan memberikan contoh sekuritas ekuitas.

Bab ini akan memberi Anda pemahaman yang lebih dalam tentang pembiayaan perusahaan Anda. Anda akan mempelajari dasar-dasar ekuitas dan pembiayaan utang jangka panjang. Pembiayaan ekuitas terdiri dari penerbitan saham preferen dan saham biasa. Pembiayaan utang jangka panjang terutama terdiri dari penerbitan obligasi. Pembiayaan jangka panjang sering digunakan untuk membiayai aset berumur panjang (misalnya, tanah, pabrik) atau proyek konstruksi.

Pertama, peran bankir investasi dipertimbangkan. Selanjutnya, perbandingan penempatan sekuritas publik versus swasta disediakan. Keuntungan dan kerugian dari penerbitan hutang jangka panjang, saham preferen, dan saham biasa disajikan juga. Anda juga akan mempelajari strategi pembiayaan apa yang paling tepat, dalam situasi tertentu, untuk perusahaan Anda.

Gambar 17-1 menunjukkan gambaran umum dengan pembiayaan aset melalui utang dan ekuitas.



Gambar 17-1. Membiayai Aset melalui Utang dan Ekuitas

17.2 PERBANKAN INVESTASI

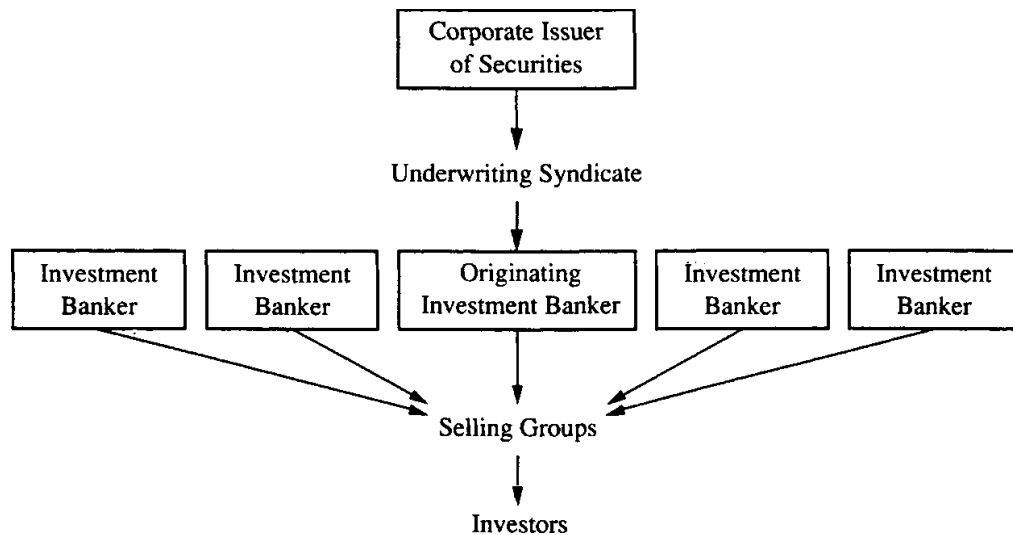
Perbankan investasi melibatkan penjualan masalah keamanan. Bankir investasi melakukan kegiatan berikut:

1. **Penjaminan.** Bankir investasi membeli sekuritas baru, membayar penerbit, dan memasarkan sekuritas. Kompensasi penjamin emisi adalah selisih antara harga sekuritas yang dijual kepada publik dan harga yang dibayarkan kepada perusahaan penerbit.
2. **Mendistribusikan.** Bankir investasi memasarkan masalah keamanan Anda.

3. **Menasihati.** Bankir investasi memberi Anda saran tentang cara optimal untuk mendapatkan dana. Bankir investasi memiliki pengetahuan tentang sumber alternatif dana jangka panjang, pasar utang dan ekuitas, dan peraturan Komisi Sekuritas dan Bursa (SEC).
4. **Menyediakan dana.** Bankir investasi menyediakan dana kepada Anda selama periode distribusi.

Penerbit sekuritas baru biasanya memilih bankir investasi dalam kesepakatan yang dinegosiasikan karena biaya yang dikeluarkan untuk mempelajari penerbit dan menetapkan harga penerbitan. Probabilitas menutup kesepakatan tinggi dalam kesepakatan yang dinegosiasikan, sehingga bankir bersedia menanggung biaya tersebut. Ketika beberapa bankir investasi membentuk kelompok karena masalah tertentu besar dan/atau berisiko, mereka disebut sindikat. Sindikat adalah asosiasi sementara bankir investasi yang disatukan untuk tujuan menjual sekuritas baru. Satu bankir investasi di antara grup akan dipilih untuk mengelola sindikat (rumah asal) dan untuk menanggung sebagian besar masalah. Satu harga penawaran untuk masalah dibuat atas nama grup, tetapi persyaratan dan fitur masalah ditetapkan oleh Anda.

Saluran distribusi untuk masalah keamanan baru muncul pada Gambar 17-2.



Gambar 17-2. Saluran Distribusi untuk Masalah Keamanan Baru

Dalam pendekatan lain untuk perbankan investasi, bankir investasi setuju untuk menjual sekuritas Anda dengan upaya terbaik, atau sebagai agen. Di sini, bankir investasi tidak bertindak sebagai penjamin emisi melainkan menjual saham dan menerima komisi penjualan. Seorang bankir investasi mungkin bersikeras pada jenis pengaturan ini ketika dia memiliki keraguan tentang keberhasilan penawaran sekuritas.

Selain bankir investasi, ada perusahaan yang mengkhususkan diri dalam fungsi keuangan tertentu sehubungan dengan saham. Dealer membeli sekuritas dan menyimpannya dalam persediaan untuk penjualan berikutnya, mengharapkan keuntungan dari spread. Spread adalah apresiasi harga sekuritas. Pialang menerima dan meneruskan pesanan pembelian untuk sekuritas

ke bursa efek yang berlaku atau pasar over-the-counter. Broker diberi kompensasi dengan komisi untuk setiap penjualan.

17.3 SEKURITAS PUBLIK DAN PRIBADI

Efek ekuitas dan hutang dapat diterbitkan baik secara publik atau pribadi. Apakah akan menerbitkan sekuritas secara publik atau pribadi akan tergantung pada jenis dan jumlah pembiayaan yang dibutuhkan perusahaan Anda. Dalam penerbitan publik, saham dibeli oleh masyarakat umum. Dalam penempatan pribadi, Anda menerbitkan sekuritas langsung ke salah satu atau beberapa investor besar. Investor besar adalah lembaga keuangan seperti perusahaan asuransi, program pensiun, dan bank komersial.

Penempatan pribadi memiliki keuntungan sebagai berikut dibandingkan dengan penerbitan publik:

- Biaya flotasi lebih sedikit. Biaya flotasi adalah biaya pendaftaran dan penjualan penerbitan saham. Contohnya adalah komisi pialang dan biaya penjaminan emisi. Biaya flotasi untuk saham biasa melebihi biaya untuk saham preferen. Biaya flotasi, yang dinyatakan sebagai persentase dari hasil kotor, lebih tinggi untuk masalah yang lebih kecil daripada yang lebih besar.
- Ini menghindari persyaratan pengarsipan SEC.
- Ini menghindari keterbukaan informasi kepada publik.
- Ada lebih sedikit waktu yang terlibat dalam memperoleh dana.
- Mungkin tidak praktis untuk menerbitkan sekuritas di pasar publik jika Anda begitu kecil sehingga bankir investasi tidak akan menganggapnya menguntungkan.
- Peringkat kredit Anda mungkin rendah, dan akibatnya, investor mungkin tidak tertarik untuk membeli sekuritas saat jumlah uang beredar rendah.

Penempatan pribadi memiliki kelemahan berikut relatif terhadap penerbitan publik:

- Lebih sulit untuk mendapatkan sejumlah besar uang secara pribadi daripada publik.
- Investor besar biasanya menggunakan standar kredit yang ketat, mengharuskan perusahaan berada dalam posisi keuangan yang kuat.
- Investor institusional besar dapat mengamati lebih dekat aktivitas perusahaan daripada investor kecil dalam penerbitan publik.
- Investor institusional besar lebih mampu memperoleh kontrol suara perusahaan.

17.4 GO PUBLIC – PENAWARAN UMUM PERDANA (IPO)

Go public, atau sering disebut initial public offering (IPO) mengacu pada penjualan saham yang sebelumnya dimiliki secara pribadi kepada investor baru di bursa terorganisir (New York Stock Exchange) atau pasar over-the-counter untuk pertama kalinya. Bagi perusahaan individu, go public menandai momen bersejarah. Ini sering menjadi batu loncatan untuk pertumbuhan dan kesuksesan yang lebih besar. Ada keuntungan dan kerugian dari penghimpunan modal melalui penawaran umum. Pasar saham perusahaan yang go public disebut pasar penerbitan baru.

Penjualan publik atas kepentingan kepemilikan dapat menghasilkan dana untuk ekspansi bisnis, modal kerja, dan pembayaran utang, diversifikasi, akuisisi, pemasaran, dan penggunaan lainnya. Selain itu, IPO yang berhasil meningkatkan visibilitas dan daya tarik perusahaan Anda, sehingga meningkatkan permintaan dan nilai saham. Investor dapat memperoleh keuntungan dari IPO tidak hanya karena potensi peningkatan nilai pasar untuk saham mereka, tetapi juga karena saham yang dimiliki publik lebih likuid dan dapat segera dijual jika bisnis tampak goyah atau jika investor membutuhkan uang tunai cepat. Ketersediaan pasar publik untuk saham juga akan membantu menentukan nilai kena pajak dari saham dan membantu dalam transfer real.

Bagaimana Go Public Bekerja?

Perusahaan yang mempertimbangkan untuk go public biasanya akan bekerja dengan penjamin emisi (bank investasi) yang, baik secara tunggal, atau sebagai bagian dari kelompok (sindikot), membeli saham dari perusahaan (penerbit) dengan harga diskon dari harga penawaran umum. Penjamin emisi atau sindikat kemudian menjual saham tersebut kepada publik melalui perusahaan pialang dan lembaga lainnya. Pembentukan sindikat mengumpulkan risiko bagi penjamin emisi dan memperluas saluran distribusi untuk terbitan baru.

Penjamin emisi memberi tahu perusahaan tentang daya jual, dan permintaan, sahamnya. Memperkirakan permintaan untuk penerbitan saham baru sama senyanya dengan sains. Untuk memperkirakan permintaan, penjamin emisi dan dealer mana pun akan mengumpulkan indikasi minat dari investor mereka tentang berapa banyak saham yang ingin dibeli masing-masing. Seringkali, beberapa IPO mungkin kelebihan permintaan, menyiratkan permintaan saham lebih besar daripada jumlah saham yang akan diterbitkan. Dalam hal kelebihan permintaan, penjamin emisi menentukan siapa yang akan mendapatkan saham pada harga penawaran umum. Setelah penjamin emisi menerbitkan saham, saham mulai diperdagangkan di pasar terbuka. Hukum permintaan dan penawaran mengambil alih. Harga saham IPO bisa naik atau turun secara substansial dalam waktu singkat. Misalnya, sebuah perusahaan dapat memiliki harga IPO Rp 225.000 per saham, dengan perdagangan pertama di pasar terbuka dilaksanakan pada Rp 1.200.000. Sebagian besar pemain di pasar IPO adalah fund manager dari institusi besar.

Kelebihan Go Public

- Go public mengumpulkan uang - jika itu adalah saham biasa, itu tidak harus dilunasi. . Kenaikan IPO yang khas Rp 300.000 - Rp 600.000 juta, tetapi penawaran Rp 1.500.000 juta bukanlah hal yang aneh. Ini akan sangat bervariasi menurut industri. Setelah publik, perusahaan dapat dengan mudah kembali ke pasar publik untuk mengumpulkan lebih banyak uang. Biasanya, sepertiga dari semua emiten IPO kembali ke pasar publik dalam waktu lima tahun untuk mengeluarkan "penawaran ekuitas berpengalaman." Perusahaan umumnya lebih memilih untuk memperoleh ekuitas dengan laba ditahan karena biaya flotasi dan tekanan pasar yang terlibat dengan penjualan saham biasa baru. Namun, jika perusahaan membutuhkan lebih banyak uang daripada yang dapat dihasilkan dari laba ditahan, penawaran saham biasa mungkin diperlukan.
- Ketika sebuah perusahaan berkembang dan menjadi lebih berharga, pemiliknya biasanya memiliki sebagian besar kekayaan mereka terikat di perusahaan. Dengan

menjual sebagian saham mereka dalam penawaran umum, mereka dapat mengurangi risiko portofolio pribadi mereka melalui diversifikasi kepemilikan mereka.

- Manajemen sering mengalami peningkatan gengsi dan reputasi. Perusahaan publik memiliki profil yang lebih tinggi daripada perusahaan swasta. Ini penting dalam industri di mana kesuksesan membutuhkan pemasok dan konsumen untuk melakukan investasi jangka panjang. Misalnya, perangkat lunak memerlukan pelatihan dan tidak ada manajer yang ingin membeli perangkat lunak dari perusahaan yang mungkin tidak ada untuk perbaikan di masa mendatang, peningkatan, perbaikan bug, dll. Persepsi pemasok dan konsumen tentang kesuksesan perusahaan adalah ramalan yang terpenuhi dengan sendirinya. Namun, perusahaan publik biasanya lebih besar untuk memulai, dan ini mungkin menjelaskan mengapa perusahaan publik memiliki citra yang lebih baik, rata-rata. Go public tidak akan meningkatkan penjualannya. Pertanyaan penting adalah apakah go public meningkatkan persepsi pemegang saham perusahaan tentang kesuksesan.
- Saham yang diperdagangkan secara publik dapat membuat bisnis lebih menarik bagi calon karyawan dan karyawan yang ada jika opsi saham dan rencana kompensasi saham lainnya ditawarkan. Program berbasis saham karyawan lebih bernilai jika pembatasan transfer, seperti yang biasanya menyertai saham perusahaan swasta, tidak ditempatkan pada saham.
- Merger dan Akuisisi - Banyak perusahaan swasta tidak hanya muncul di "layar radar" calon pengakuisisi. Menjadi publik membuat lebih mudah bagi perusahaan lain untuk melihat dan menganalisis perusahaan untuk sinergi.
- Penggunaan hasil dari penjualan masalah ini umumnya tidak dibatasi.
- Perusahaan publik dapat mengakuisisi bisnis lain dengan saham, tanpa menghabiskan cadangan kas.
- Alternatif pembiayaan lainnya dapat ditingkatkan.

Kontra Go Public

- Banyak informasi yang dijaga ketat harus diungkapkan. Item yang dijaga termasuk gaji manajemen, posisi kompetitif, transaksi antara perusahaan dan manajemennya, dan identitas pelanggan dan pemasok yang signifikan. Selain pengungkapan hasil usaha dan kondisi keuangan yang diwajibkan, perusahaan publik harus bersedia mengungkapkan informasi tentang perusahaan, pejabat, direktur, dan pemegang saham tertentu. Informasi ini dapat mencakup penjualan dan laba perusahaan menurut lini produk, gaji dan kompensasi pejabat dan direktur lainnya, data tentang pelanggan utama, posisi persaingan, proses pengadilan yang tertunda, dan transaksi pihak terkait. Dengan merilis informasi itu akan menjadi tersedia untuk pesaing, pelanggan, karyawan dan masyarakat umum. Informasi tersebut diperlukan dalam pernyataan pendaftaran awal dan diperbarui setiap tahun melalui laporan tahunan, proxy, dan dokumen pengungkapan publik lainnya. Pengajuan IPO perusahaan ada di Securities and Exchange Commission (www.sec.gov).

- Selain waktu dan tenaga yang diperlukan untuk mempersiapkan pengajuan dan penawaran, perusahaan harus siap menanggung biaya go public. Biaya pokok termasuk kompensasi penjamin emisi, biaya hukum dan akuntansi, biaya pencetakan, dan biaya agen transfer dan pengarsipan. Sebuah perusahaan yang mengharapkan untuk go public dengan penawaran berkualitas tinggi harus mengantisipasi pengeluaran Rp 11.250.000.000 sampai Rp 15.000 juta, tidak termasuk komisi penjamin emisi. Besarnya biaya ini biasanya membuat penawaran umum dengan pendapatan kotor kurang dari Rp 750.000 juta menjadi tidak praktis. Selanjutnya, prinsipal harus ingat bahwa tidak ada jaminan bahwa penawaran akan berhasil. Dengan pengecualian kompensasi penjamin emisi, biaya yang dikeluarkan terlepas dari hasilnya. Biaya go public tidak berhenti pada penawaran perdana. Biaya lain yang terkait dengan menjadi perusahaan publik sedang berlangsung. Manajemen harus mencurahkan waktu dan uang untuk bidang baru seperti hubungan pemegang saham, hubungan masyarakat, pengungkapan publik, pengajuan berkala dengan SEC, dan meninjau aktivitas saham. Semua waktu ini, dan waktu personel yang dipekerjakan untuk menangani fungsi-fungsi ini, akan dihabiskan untuk tugas-tugas manajemen lainnya di perusahaan swasta. Ada biaya out-of-pocket lainnya. Rapat pemegang saham, laporan tahunan dan triwulanan, upaya hubungan masyarakat dan biaya hukum, akuntansi dan audit harus dibayar. Total biaya pengeluaran ini bervariasi dari satu perusahaan ke perusahaan lain, tetapi dalam kebanyakan kasus mereka berkisar dari Rp 750.000.000 sampai Rp 2.250.000.000 per tahun.
- Pengambilan keputusan perusahaan menjadi lebih rumit karena perusahaan berusaha untuk beralih dari perusahaan yang dikendalikan secara ketat dan berorientasi kewirausahaan ke perusahaan yang dikelola secara profesional di mana kepemilikan dan manajemen dipisahkan. Setiap keputusan, jangka panjang atau jangka pendek, dapat segera diwujudkan dalam harga saham perusahaan. Perusahaan mungkin terus-menerus khawatir tentang peningkatan pendapatan triwulanan (dan harga saham) daripada mencoba mengambil perspektif yang lebih panjang dalam mengembangkan strateginya.
- Semua peserta IPO dalam koalisi secara bersama-sama bertanggung jawab atas tindakan masing-masing. Dalam praktiknya, mereka kerap digugat atas berbagai kelalaian dalam prospektus IPO ketika valuasi pasar publik turun di bawah harga penawaran IPO. Undang-Undang Reformasi Litigasi Sekuritas Swasta tahun 1995 melindungi pengungkapan proyeksi perusahaan dan memaksa pemegang saham yang menggugat untuk memiliki partisipasi substansial dalam perusahaan. Meskipun tidak ada yang dapat menghilangkan tuntutan hukum, tindakan ini mengurangi kemungkinan gugatan yang berhasil dan oleh karena itu mendorong persyaratan penyelesaian.
- Karena jumlah saham yang beredar meningkat ketika perusahaan go public, laba yang lebih besar harus dicapai untuk menghindari pengurangan laba per saham.
- Jika harga pasar turun, banyak masalah yang mungkin timbul: manajemen biasanya disalahkan secara pribadi; fleksibilitas penerbitan saham untuk melakukan akuisisi dapat terhambat; jika penolakan terjadi segera setelah penawaran, litigasi terhadap semua

orang yang terlibat dapat dilakukan; dan alternatif pembiayaan lainnya mungkin menguap.

- Jika perusahaan sedang duduk di tambang emas, pendapatan masa depan harus dibagi dengan orang luar. Setelah IPO biasa, sekitar 40% dari perusahaan tetap dengan orang dalam, tetapi ini dapat bervariasi dari 1% - 88%, dengan 20% - 60% menjadi norma yang nyaman.
- Orang luar dapat mengambil kendali dan bahkan memecat pengusaha. Ada tekanan pada manajer untuk menghasilkan keuntungan pendapatan tahunan, bahkan ketika mungkin dalam kepentingan jangka panjang terbaik pemegang saham untuk mengadopsi strategi yang mengurangi pendapatan jangka pendek tetapi meningkatkannya di tahun-tahun mendatang. Faktor-faktor ini telah menyebabkan sejumlah perusahaan publik baru untuk go private dalam kesepakatan pembelian leverage di mana manajer meminjam uang untuk membeli pemegang saham non-manajemen. Penggunaan IPO dibatasi terutama karena:
 - a. ada biaya yang sangat tinggi dan banyak kerumitan dalam mematuhi undang-undang federal dan negara bagian yang mengatur penjualan sekuritas bisnis; menawarkan kepemilikan bisnis Anda untuk penjualan publik tidak banyak berguna kecuali perusahaan Anda memiliki kesadaran dan daya tarik investor yang cukup untuk membuat IPO bermanfaat; dan
 - b. Manajemen harus siap menangani tuntutan administratif dan hukum dari kepemilikan publik yang meluas. Tentu saja, IPO juga berarti dilusi kepentingan pemegang saham yang ada, dan kemungkinan pengambilalihan atau penyesuaian pengendalian manajemen ada.

Bagaimana Menghindari Kerugian Go Public

Berikut adalah beberapa tips untuk menghindari jebakan go public.

- Kumpulkan tim yang tepat. Ini melibatkan pemilihan penjamin emisi, akuntan, penasihat, dan mungkin beberapa direktur baru.
- Saat memilih penjamin emisi, kapasitas distribusi menjadi penting.
- Penjamin emisi yang sesuai untuk satu perusahaan atau satu industri mungkin tidak sesuai untuk yang lain. Selain kemampuan teknis, kepribadian dan kepercayaan diri harus dipertimbangkan.
- Pemilihan akuntan dan pengacara perlu pemeriksaan yang cermat.
- Proses pendaftarannya rumit, ditambah dengan tanggung jawab mutlak bagi perusahaan atas salah saji atau kelalaian material--terlepas dari itikad baik atau motifnya. Penting untuk diingat bahwa asuransi malpraktik di bidang sekuritas adalah yang paling mahal dari semua spesialisasi. Itu membawa pesan. Adalah baik untuk menyewa "Lima Besar" atau firma akuntansi terkemuka secara nasional karena hal itu meningkatkan daya jual dan kepercayaan diri. Penggunaan firma akuntansi dan hukum yang besar dapat dilihat oleh penjamin emisi sebagai asuransi jika terjadi litigasi.

- Hukum sekuritas rumit. Penjualan "surat berharga" kepada publik diatur oleh undang-undang federal dan negara bagian yang memiliki dua tujuan utama:
 - (a) Mengharuskan bisnis untuk mengungkapkan informasi material tentang perusahaan kepada investor, dan
 - (b) Melarang misrepresentasi dan penipuan dalam penjualan surat berharga. Di bawah undang-undang federal, "keamanan" didefinisikan secara luas dan mencakup saham, wesel, obligasi, bukti utang, dan sebagian besar kepentingan kepemilikan. Undang-undang mendefinisikan "penawaran umum" sekuritas bukan berdasarkan jumlah investor yang ditawarkan sahamnya, tetapi berdasarkan klasifikasi apakah investor tersebut dianggap "canggih" atau tidak. Namun, definisi undang-undang negara bagian tentang "keamanan" dan "penawaran umum" dapat berbeda dari undang-undang federal.

Bagaimana Proses Go Public?

Sebuah perusahaan yang berpikir untuk go public harus mulai bertindak seperti perusahaan publik dua tahun sebelumnya. Beberapa "yang harus dilakukan" termasuk mengembangkan rencana bisnis dan menyiapkan hasil keuangan terperinci secara teratur. Setelah sebuah perusahaan memutuskan untuk go public, ia perlu memilih tim IPO yang terdiri dari bank investasi utama, akuntan, pengacara, dll. Proses IPO secara resmi dimulai dengan pertemuan "semua tangan". Pertemuan ini biasanya berlangsung enam sampai delapan minggu sebelum perusahaan secara resmi mendaftar ke SEC. Pada pertemuan ini semua anggota tim IPO memberikan tugas tertentu kepada masing-masing individu dan merencanakan jadwal untuk go public.

Tugas terpenting dan menyita waktu yang dihadapi tim IPO adalah penyusunan prospektus, yang merupakan dokumen bisnis yang pada dasarnya berfungsi sebagai brosur bagi perusahaan. Karena SEC memerlukan "periode tenang" pada perusahaan setelah mereka mengajukan IPO hingga 25 hari setelah saham mulai diperdagangkan, prospektus harus melakukan sebagian besar pembicaraan dan penjualan untuk tim. Prospektus mencakup semua data keuangan perusahaan selama lima tahun terakhir. Ini juga mencakup informasi tentang tim manajemen dan deskripsi pasar sasaran, pesaing, dan strategi pertumbuhan perusahaan. Ada lebih banyak informasi dalam prospektus, dan tim penjamin emisi berusaha keras untuk memastikan bahwa semuanya akurat.

Langkah selanjutnya dalam proses IPO adalah tur keliling dunia yang melelahkan, juga dikenal sebagai road show. Road show biasanya berlangsung seminggu, dengan manajemen perusahaan pergi ke kota baru setiap hari untuk bertemu dengan calon investor dan memamerkan rencana bisnis mereka. Perhentian tipikal umumnya mencakup kota-kota besar seperti Los Angeles, San Francisco, Boston, dan Chicago. Jika perlu, kota-kota internasional seperti London dan Hong Kong disertakan. Kinerja tim manajemen di road show sangat penting. Ini membantu menentukan keberhasilan IPO. Tim harus mengesankan investor institusional dan mempengaruhi mereka untuk melakukan investasi jangka panjang yang signifikan.

Setelah road show berakhir dan prospektus akhir dibagikan kepada investor, pejabat manajemen bertemu dengan bank investasi mereka untuk memutuskan ukuran dan harga penawaran akhir. Bank investasi umumnya menyarankan harga yang sesuai berdasarkan permintaan yang diharapkan untuk kesepakatan dan kondisi pasar lainnya. Penetapan harga IPO adalah tindakan penyeimbangan yang rumit. Perusahaan investasi harus memperhatikan dua kelompok pelanggan yang berbeda, perusahaan yang go public, yang ingin mengumpulkan uang sebanyak mungkin, dan investor yang membeli saham, yang mengharapkan untuk melihat keuntungan langsung dari investasi mereka. Jika minat publik tampak melambat, biasanya harga penawaran dan jumlah saham turun dari kisaran yang diharapkan. Terkadang, sebuah perusahaan bahkan harus menunda penawaran karena permintaan yang tidak mencukupi. Jika kesepakatan sangat panas, ukuran penawaran dan/atau harga dapat dinaikkan dari proyeksi awal.

Setelah harga penawaran disepakati, IPO dinyatakan efektif. Ini biasanya dilakukan setelah pasar tutup, dengan perdagangan saham baru dimulai pada hari berikutnya. Sementara itu, kepala penjamin emisi bekerja untuk mengkonfirmasi pesanan belinya. Kepala penjamin emisi bertanggung jawab untuk memastikan kelancaran perdagangan selama hari-hari penting pertama. Penjamin emisi ini secara hukum diperbolehkan untuk mendukung harga saham yang baru diterbitkan melalui pembelian saham di pasar atau menjualnya secara short. Mereka juga dapat mengenakan tawaran penalti pada pialang untuk mencegah "pembalikan", yaitu ketika investor menjual saham IPO segera setelah saham mulai diperdagangkan. IPO tidak dinyatakan final sampai tujuh hari setelah kemunculan awal perusahaan di pasar. Pada kesempatan langka, IPO dapat dibatalkan bahkan setelah saham mulai diperdagangkan.

Alternatif untuk Menjadi Publik

Banyak bisnis dapat menjual saham kepada orang dalam atau sekelompok kecil investor tanpa tunduk pada undang-undang sekuritas; pada dasarnya, mereka dapat mengambil keuntungan dari alternatif untuk go public. Namun, tidak selalu jelas di mana pengecualian berakhir, jadi Anda harus selalu berkonsultasi dengan pengacara yang berpengalaman sebelum menjual saham apa pun di perusahaan Anda. Proses meminta uang dari publik melalui penerbitan dan penjualan sekuritas memerlukan pengetahuan tentang pernyataan pendaftaran negara bagian dan federal mengenai sekuritas yang akan dijual, dokumen pengungkapan yang kompleks tentang perusahaan dengan informasi terperinci untuk calon investor, dan laporan keuangan. Mempekerjakan profesional (pengacara, akuntan, dan kadang-kadang penjamin emisi saham) untuk membantu dalam proses ini adalah kebutuhan praktis.

Sementara banyak usaha kecil menjual kepentingan di perusahaan mereka yang merupakan "surat berharga," seperti yang didefinisikan oleh undang-undang federal atau negara bagian, transaksi sering dikecualikan dari peraturan pendaftaran karena penawarannya cukup kecil dalam jumlah rupiah, dan mereka dibatasi untuk jumlah terbatas dan /atau jenis investor. Penawaran sekuritas yang dikecualikan ini disebut "penawaran pribadi terbatas" dan mereka dapat menghindari banyak biaya dan penundaan penawaran umum. Sayangnya, untuk memenuhi syarat untuk pengecualian apa pun, Anda harus memenuhi kriteria untuk undang-undang keamanan federal dan negara bagian. Penawaran pribadi terbatas dapat berupa

instrumen utang atau ekuitas, atau gabungan keduanya. Misalnya, surat perintah utang yang dapat dikonversi akan menjadi instrumen utang yang memungkinkan pemegangnya untuk mengubah utang menjadi bunga ekuitas pada waktu tertentu. Penawaran alternatif ini memungkinkan bisnis untuk menyesuaikan jumlah ekuitas langsung (kepemilikan dan kendali) yang dilepaskannya, dan jumlah utang (arus kas keluar) yang dapat ditanggungnya dengan aman. Dalam modul ini, diskusi tentang penggunaan penawaran terbatas swasta sebagian besar terbatas pada pembiayaan ekuitas.

Pengecualian federal. Di tingkat federal, pengecualian paling populer dari persyaratan pendaftaran untuk usaha kecil adalah Aturan 504, umumnya dikenal sebagai "Peraturan D." Berdasarkan ketentuan ini, perusahaan swasta yang menjual sekuritas senilai kurang dari Rp 15.000 juta kepada sejumlah investor dalam jangka waktu 12 bulan dibebaskan dari persyaratan pendaftaran federal. Permintaan investor oleh bisnis swasta dapat dilakukan melalui hampir semua cara, termasuk iklan dan seminar, dan tidak ada persyaratan pengungkapan khusus mengenai saham atau perusahaan yang diperlukan. Sebagian besar perusahaan rintisan dan bisnis kecil akan termasuk dalam pengecualian ini.

Bahkan jika penawaran sekuritas dikecualikan dari persyaratan pendaftaran undang-undang federal atau negara bagian, ketentuan anti-penipuan dari undang-undang tersebut mungkin masih berlaku. Oleh karena itu, Anda harus berhati-hati untuk mencegah misrepresentasi atau kelalaian dalam penawaran yang menciptakan gambaran investasi yang terlalu optimis. Investor harus diberikan informasi yang cukup untuk membuat keputusan tentang investasi. Pengecualian lain mungkin tersedia untuk perusahaan swasta atau publik yang menjual kurang dari Rp 75.000 juta dalam periode 12 bulan, jika penjualan dilakukan hanya untuk "investor terakreditasi" dan tidak lebih dari 35 investor yang terlibat. Investor terakreditasi termasuk investor institusi (misalnya, bank, pialang dan dealer, perusahaan asuransi), orang dalam perusahaan (misalnya, pejabat dan direktur), dan investor kaya ("kaya" artinya mereka memiliki lebih dari Rp 3.000.000.000 pendapatan tahunan individu atau, secara individu atau bersama-sama dengan pasangan mereka, memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 15.000 juta).

Pengecualian yang lebih rendah dari peraturan ada untuk perusahaan swasta atau publik yang menjual penerbitan sekuritas yang tidak terbatas kepada investor terakreditasi dalam jumlah yang tidak terbatas, atau kepada tidak lebih dari 35 investor yang tidak terakreditasi tetapi "investor canggih" (investor canggih memiliki cukup pengetahuan dan pengalaman sehingga mereka memahami risiko penjualan, atau penerbit cukup yakin investor memiliki kualifikasi ini). Akhirnya, ada pengecualian untuk penawaran saham pribadi yang dijual hanya kepada orang-orang yang tinggal di negara bagian yang sama di mana perusahaan tersebut didirikan dan melakukan bisnis yang signifikan, meskipun ketergantungan pada pengecualian intra-negara bagian ini tunduk pada pengawasan berkelanjutan karena sekuritas harus tetap ada. dalam negara bagian.

Pengecualian negara. Karena setiap negara bagian memiliki peraturan sekuritas, pengecualian lokal harus diperiksa. Hanya karena penjualan dapat dikecualikan dari pendaftaran federal tidak berarti pendaftaran negara bagian tidak diperlukan. Undang-undang sekuritas

negara biasanya disebut sebagai undang-undang "langit biru" karena peraturan tersebut awalnya diberlakukan untuk mencegah penerbit yang tidak bermoral menjual "skema spekulatif yang tidak memiliki dasar lebih dari begitu banyak kaki langit biru." Undang-undang negara bagian tidak harus sesuai dengan pengecualian peraturan federal dan meskipun Uniform Securities Act ada untuk diikuti oleh negara bagian, Undang-undang tersebut belum diadopsi oleh setiap negara bagian dan juga tidak ditafsirkan secara konsisten di negara bagian yang mengklaim mengikutinya. Hasilnya adalah konsultasi dengan profesional yang memenuhi syarat adalah kebutuhan praktis sebelum meminta investor untuk menjual sekuritas. Empat puluh tujuh negara bagian saat ini telah melonggarkan peraturan sekuritas mereka untuk usaha kecil dengan menawarkan prosedur Pendaftaran Penawaran Perusahaan Kecil (SCOR). Bahkan jika bisnis Anda tidak berbasis di salah satu negara bagian ini, Anda masih dapat mendaftarkan dan menjual sekuritas Anda di negara bagian tersebut, yang telah mengadopsi SCOR. Untuk daftar negara bagian yang memenuhi syarat, hubungi Asosiasi Administrator Sekuritas Amerika Utara di 202-737-0900, atau di www.nasaa.org.

17.5 PEMBIAYAAN MODAL VENTURA

Perusahaan modal ventura memasok dana dari sumber swasta untuk berinvestasi di perusahaan tertentu yang memiliki potensi pertumbuhan tinggi dan cepat serta kebutuhan modal dalam jumlah besar. Perusahaan modal ventura (VC) berspekulasi pada bisnis berisiko tinggi tertentu yang menghasilkan tingkat pengembalian yang sangat tinggi dalam waktu yang sangat singkat. Perusahaan biasanya berinvestasi untuk periode tiga sampai tujuh tahun dan mengharapkan setidaknya 20 persen sampai 40 persen pengembalian tahunan atas investasi mereka. Ketika berhadapan dengan perusahaan modal ventura, perlu diingat bahwa mereka berada di bawah tekanan besar untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang pertumbuhan yang cepat sebelum alternatif pembiayaan yang lebih konvensional tersedia untuk perusahaan target. Perusahaan modal ventura memiliki reputasi untuk menegosiasikan persyaratan pembiayaan yang sulit dan menetapkan tuntutan tinggi pada perusahaan target. Tiga saran garis bawah:

- Pastikan untuk membaca cetakan kecil.
- Perhatikan manuver penundaan (mereka mungkin menunggu posisi keuangan Anda melemah lebih lanjut).
- Jaga rahasia dagang Anda dan informasi kepemilikan lainnya dengan sungguh-sungguh.

Pembiayaan modal ventura mungkin tidak tersedia, atau pilihan pembiayaan yang baik, untuk banyak bisnis. Biasanya, perusahaan modal ventura menyukai bisnis yang sudah ada yang memiliki riwayat operasi minimal beberapa tahun; pembiayaan startup terbatas pada situasi di mana risiko tinggi dipengaruhi oleh keadaan khusus, seperti perusahaan dengan manajemen yang sangat berpengalaman dan produk atau layanan yang sangat berharga. Pada tahun 1995, perusahaan modal ventura berinvestasi di kurang dari 2000 perusahaan. Perusahaan target sering memiliki pendapatan lebih dari dua juta rupiah dan investasi modal yang sudah ada sebelumnya setidaknya satu juta. Penelitian VC menargetkan perusahaan dan pasar lebih giat daripada

pemberi pinjaman konvensional, meskipun keputusan investasi akhir sering dipengaruhi oleh spekulasi pasar dari pemodal ventura tertentu. Karena jumlah uang yang dikeluarkan oleh perusahaan modal ventura dalam memeriksa dan meneliti bisnis sebelum mereka berinvestasi, mereka biasanya ingin menginvestasikan setidaknya seperempat juta rupiah untuk membenarkan biaya mereka.

Waspada terhadap ide-ide inovatif "berbelanja" ke beberapa pemodal ventura atau investor swasta. Berhati-hatilah dalam mengungkapkan informasi apa pun yang Anda anggap hak milik. Bahkan jika Anda sudah memiliki perlindungan kekayaan intelektual (misalnya, paten, merek dagang, atau hak cipta), Anda tidak ingin dipaksa untuk mengawasi hak-hak Anda. Lakukan yang terbaik untuk membatasi rincian inovasi khusus Anda dan mencari pengaturan kerahasiaan untuk perlindungan tambahan dari hak hukum yang sudah ada sebelumnya yang mungkin Anda miliki.

Harga pembiayaan melalui perusahaan modal ventura tinggi. Tuntutan kepemilikan untuk kepentingan ekuitas di 30 persen hingga 50 persen perusahaan tidak jarang bahkan untuk bisnis yang sudah mapan, dan startup atau usaha berisiko lebih tinggi dapat dengan mudah memerlukan transfer kepentingan yang lebih besar. Meskipun perusahaan investasi biasanya tidak akan terlibat dalam manajemen perusahaan yang sedang berlangsung, biasanya akan menginginkan setidaknya satu kursi di dewan direksi perusahaan target dan keterlibatan, baik atau buruk, dalam keputusan besar yang mempengaruhi arah perusahaan. .

Kepentingan kepemilikan perusahaan VC biasanya merupakan kepentingan ekuitas langsung atau opsi kepemilikan di perusahaan target baik melalui hutang yang dapat dikonversi (di mana pemegang hutang memiliki opsi untuk mengubah instrumen pinjaman menjadi saham peminjam) atau hutang dengan waran untuk investasi ekuitas langsung (di mana pemegang waran memiliki hak untuk membeli saham biasa pada harga tetap dalam jangka waktu tertentu). Pengaturan yang pada akhirnya memerlukan penawaran umum perdana juga dimungkinkan. Meskipun tingginya biaya pembiayaan melalui perusahaan modal ventura, mereka menawarkan potensi luar biasa untuk memperoleh jumlah yang sangat besar dari pembiayaan ekuitas dan mereka biasanya memberikan nasihat bisnis yang memenuhi syarat selain modal.

Perusahaan modal ventura berlokasi di seluruh negeri, dan direktori tersedia melalui National Venture Capital Association, 1655 N. Fort Meyer Dr., Arlington, VA 22209, (703-524-2549). Selain itu, sumber lain untuk modal ventura dapat ditemukan melalui bankir, perusahaan asuransi, dan asosiasi bisnis.

17.6 JENIS UTANG JANGKA PANJANG

Semua perusahaan berutang; jumlah utang akan sangat tergantung pada agunan perusahaan yang tersedia. Untuk pembiayaan utang jangka panjang, sumbernya termasuk hipotek dan obligasi. Instrumen mana pun mungkin sesuai, tergantung pada keadaan perusahaan. Untuk menentukan instrumen mana yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan Anda, Anda perlu mengetahui karakteristik, keuntungan, dan kerugian dari sumber utang jangka panjang ini.

Hipotek

Hipotek adalah wesel bayar yang memiliki aset nyata sebagai jaminan dan meminta pembayaran berkala. Hipotek dapat diterbitkan untuk membiayai pembelian aset, pembangunan pabrik, dan modernisasi fasilitas. Bank mensyaratkan bahwa nilai properti melebihi hipoteknya. Sebagian besar pinjaman hipotek dibuat antara 70% dan 90% pada agunan. Hipotek dapat diperoleh dari bank, perusahaan, atau lembaga keuangan lainnya. Lebih mudah mendapatkan pinjaman untuk aset riil multi guna daripada aset riil sekali pakai.

Ada dua jenis hipotek: hipotek senior, yang memiliki klaim pertama atas aset dan pendapatan, dan hipotek junior hipotek, yang memiliki hak gadai bawahan.

Hipotek mungkin memiliki ketentuan tertutup yang mencegah Anda mengeluarkan utang tambahan dengan prioritas yang sama terhadap properti yang sama. Jika hipotek bersifat terbuka, Anda dapat menerbitkan obligasi hipotek pertama tambahan terhadap properti.

Hipotek memiliki sejumlah keuntungan, termasuk suku bunga yang menguntungkan, pembatasan pembiayaan yang lebih sedikit, tanggal jatuh tempo yang diperpanjang untuk pembayaran kembali pinjaman, dan ketersediaan yang relatif mudah.

Obligasi

Hutang jangka panjang pada prinsipnya berupa hutang obligasi dan hutang pinjaman. Obligasi adalah indikasi sertifikat bahwa Anda telah meminjam sejumlah uang dan setuju untuk membayarnya kembali. Sebuah perjanjian tertulis, yang disebut indenture, menjelaskan fitur dari penerbitan obligasi (misalnya, tanggal pembayaran, hak panggilan dan konversi (jika ada), dan pembatasan). Indenture adalah kontrak antara perusahaan Anda, pemegang obligasi, dan wali amanat. Wali amanat memastikan bahwa Anda memenuhi persyaratan kontrak obligasi. Dalam banyak kasus, wali amanat adalah departemen kepercayaan dari bank komersial. Meskipun wali amanat adalah agen untuk pemegang obligasi, itu dipilih oleh perusahaan Anda sebelum penerbitan obligasi. Indenture memberikan batasan tertentu pada Anda seperti batasan dividen dan persyaratan modal kerja minimum. Jika suatu ketentuan dari indenture dilanggar, obligasi tersebut dalam keadaan gagal bayar. Indenture mungkin juga memiliki klausa gadai negatif, yang menghalangi penerbitan utang baru yang diprioritaskan di atas utang yang ada dalam hal likuidasi. Klausul ini dapat berlaku untuk aset yang saat ini dimiliki serta aset yang dapat dibeli di masa depan.

Minat Komputasi

Obligasi biasanya datang dalam denominasi Rp 15.000.000. Banyak obligasi memiliki jatuh tempo 10 sampai 30 tahun. Pembayaran bunga kepada pemegang obligasi disebut bunga nominal (bunga kupon, bunga dinyatakan), yaitu bunga atas nilai nominal (nilai jatuh tempo, par) obligasi. Meskipun tingkat bunga dinyatakan setiap tahun, bunga obligasi biasanya dibayar setengah tahunan. Beban bunga dapat dikurangkan dari pajak.

Contoh 17-1. Anda menerbitkan obligasi 10%, 10 tahun. Tarif pajaknya adalah 34%. Biaya utang setelah pajak tahunan adalah 6,6% ($10\% \times 66\%$).

Contoh 17-2. Anda menerbitkan obligasi Rp 1.500.000.000, 8%, 10 tahun. Pembayaran bunga setengah tahunan adalah Rp 60.000.000 ($\text{Rp } 1.500.000.000 \times 8\% \times 6/12$). Dengan tarif pajak 34%, bunga setengah tahunan setelah pajak adalah Rp 39.600.000 ($\text{Rp } 60.000.000 \times 66\%$).

Obligasi yang dijual pada nilai nominal dikatakan dijual dengan harga 100%. Jika obligasi dijual di bawah nilai nominalnya (kurang dari 100%), obligasi tersebut diterbitkan dengan harga diskon. Jika obligasi dijual di atas nilai nominal, (lebih dari 100%) obligasi itu dijual dengan harga premium.

Mengapa obligasi perusahaan Anda dijual dengan diskon atau premium? Obligasi dapat dijual dengan harga diskon ketika tingkat bunga obligasi di bawah tingkat bunga pasar yang berlaku untuk jenis sekuritas tersebut. Ini juga dapat diterbitkan dengan diskon jika perusahaan Anda berisiko, atau ada periode jatuh tempo yang sangat panjang. Obligasi diterbitkan dengan harga premium ketika kondisi pasar yang berlawanan terjadi.

Contoh 17-3. Anda menerbitkan obligasi Rp 1.500.000.000, 10%, 20 tahun pada 94%. Nilai jatuh tempo obligasi adalah Rp 1.500.000.000. Pembayaran bunga tunai tahunan adalah Rp 150.000.000 ($10\% \times \text{Rp } 1.500.000.000$). Hasil yang diterima untuk penerbitan obligasi sama dengan Rp 1.410.000.000 ($\text{Rp } 1.500.000.000 \times 94\%$). Jumlah diskonnya adalah Rp 90.000.000 ($\text{Rp } 1.500.000.000 - \text{Rp } 1.410.000.000$). Amortisasi diskonto tahunan adalah Rp 4.500.000 ($\text{Rp } 90.000.000/20$).

Hasil obligasi adalah tingkat bunga efektif (nyata) yang Anda keluarkan. Harga obligasi tergantung pada beberapa faktor seperti tanggal jatuh tempo, tingkat bunga, dan jaminan. Harga obligasi dan suku bunga pasar berbanding terbalik. Misalnya, ketika suku bunga pasar meningkat, harga obligasi yang ada turun karena investor dapat berinvestasi pada obligasi baru yang membayar suku bunga lebih tinggi.

Jenis Obligasi

Berbagai jenis obligasi yang dapat diterbitkan oleh perusahaan Anda adalah sebagai berikut:

1. Surat utang. Karena surat utang adalah utang tanpa jaminan (tanpa agunan). Meskipun tidak ada aset yang digadaikan sebagai jaminan obligasi, surat utang dijamin dengan kepercayaan penuh dan kredit dari perusahaan penerbit. Debentures adalah kewajiban umum peminjam dan peringkatnya sama dengan obligasi konversi. Hanya perusahaan dengan peringkat kredit terbaik yang dapat menerbitkan obligasi karena hanya peringkat kredit dan reputasi perusahaan yang mengamankan obligasi
2. Obligasi subordinasi. Klaim pemegang obligasi ini disubordinasikan kepada kreditur senior. Utang dengan klaim sebelumnya atas surat utang subordinasi diatur dalam indenture obligasi. Biasanya, dalam likuidasi, surat utang subordinasi datang setelah utang jangka pendek.
3. Obligasi hipotek. Ini adalah obligasi yang dijamin dengan aset nyata. Klaim hipotek pertama harus dipenuhi sebelum distribusi dilakukan untuk klaim hipotek kedua. Mungkin ada beberapa hipotek untuk properti yang sama (misalnya, bangunan).

4. Obligasi perwalian agunan. Jaminan untuk obligasi ini adalah investasi keamanan perusahaan Anda di perusahaan lain (obligasi atau saham), yang diberikan kepada wali amanat untuk diamankan.
5. Obligasi konversi. Ini dapat dikonversi menjadi saham di kemudian hari, berdasarkan rasio konversi yang ditentukan. Rasio konversi sama dengan nilai nominal sekuritas yang dapat dikonversi dibagi dengan harga konversi. Obligasi konversi biasanya diterbitkan dalam bentuk obligasi subordinasi. Obligasi konversi lebih dapat dipasarkan dan biasanya diterbitkan dengan tingkat bunga yang lebih rendah daripada obligasi biasa karena menawarkan hak konversi ke saham biasa. Tentu saja, jika obligasi dikonversi menjadi saham, pembayaran utang tidak terlibat. Obligasi konversi adalah keamanan kuasi-ekuitas karena nilai pasarnya terkait dengan nilai saham yang menjadi tujuan konversi obligasi tersebut.
6. Obligasi pendapatan. Obligasi ini membayar bunga hanya jika ada keuntungan. Namun, karena terakumulasi terlepas dari pendapatan, bunga, jika dilewati, harus dibayar di tahun berikutnya ketika ada pendapatan yang memadai.
7. Obligasi yang dijamin. Ini adalah hutang yang dikeluarkan oleh satu pihak dengan pembayaran yang dijamin oleh pihak lain.
8. Obligasi seri. Sebagian dari obligasi ini jatuh tempo setiap tahun. Pada saat obligasi serial diterbitkan, jadwal menunjukkan hasil, suku bunga, dan harga untuk setiap jatuh tempo. Tingkat bunga pada jatuh tempo yang lebih pendek lebih rendah daripada tingkat bunga pada jatuh tempo yang lebih lama karena ketidakpastian yang ada mengenai masa depan lebih sedikit.
9. Obligasi diskon besar-besaran. Obligasi ini memiliki tingkat bunga yang sangat rendah dan karenanya diterbitkan dengan diskon besar-besaran. Pengembalian kepada pemegangnya terutama berasal dari apresiasi harga dan bukan dari pembayaran bunga.
10. Obligasi tanpa kupon. Obligasi ini tidak memberikan bunga. Pengembalian kepada pemegangnya berupa apresiasi harga.
11. Obligasi dengan suku bunga variabel. Tingkat suku bunga obligasi tersebut secara berkala disesuaikan dengan perubahan kondisi pasar uang. Obligasi ini populer ketika ada ketidakpastian tentang suku bunga dan inflasi di masa depan.
12. Obligasi sampah Obligasi ini berisiko tinggi dan oleh karena itu sekuritas dengan imbal hasil tinggi yang biasanya diterbitkan ketika rasio utang sangat tinggi. Dengan demikian, pemegang obligasi memiliki risiko yang sama besarnya dengan pemegang efek ekuitas. Obligasi tersebut tidak dinilai tinggi oleh perusahaan evaluasi kredit. Obligasi sampah telah diterima karena pengurangan pajak dari bunga yang dibayarkan.
13. Obligasi terkait inflasi. Obligasi ini memiliki kupon (dan juga jumlah pokok) yang disesuaikan dengan tingkat inflasi. Sekuritas Perlindungan Inflasi Perbendaharaan AS (TIPS) adalah contohnya.

Ringkasan karakteristik dan klaim prioritas yang terkait dengan obligasi tampak pada Tabel 17-1.

Peringkat Obligasi

Layanan penasihat keuangan (misalnya, Standard and Poor's, Moody's) menilai obligasi yang diperdagangkan secara publik sesuai dengan risiko dalam hal penerimaan pokok dan bunga. Ada hubungan terbalik antara kualitas penerbitan obligasi dan hasilnya. Artinya, obligasi berkualitas rendah akan memiliki imbal hasil yang lebih tinggi daripada obligasi berkualitas tinggi. Oleh karena itu, ada trade-off risiko-pengembalian bagi pemegang obligasi. Peringkat obligasi penting karena mempengaruhi daya jual dan biaya yang terkait dengan penerbitan obligasi.

Keuntungan dan Kerugian Pembiayaan Utang

Anda perlu menentukan apakah perusahaan Anda harus menerbitkan utang jangka panjang atau tidak. Keuntungan menerbitkan utang jangka panjang antara lain sebagai berikut:

- Bunga dapat dikurangkan dari pajak, sedangkan dividen tidak.
- Pemegang obligasi tidak berpartisipasi dalam pendapatan superior perusahaan Anda.
- Utang dilunasi dalam rupiah yang lebih murah selama inflasi.
- Tidak ada pengenceran pengendalian perusahaan.
- Fleksibilitas pembiayaan dapat dicapai dengan memasukkan provisi panggilan dalam indenture obligasi. Ketentuan panggilan memungkinkan perusahaan Anda membayar utang sebelum tanggal kedaluwarsa obligasi.
- Ini dapat melindungi stabilitas keuangan masa depan perusahaan Anda (misalnya, pada saat pasar uang ketat ketika pinjaman jangka pendek tidak tersedia.)

Tabel 17-1. Ringkasan Karakteristik dan Tagihan Prioritas Obligasi

Jenis Obligasi	Karakteristik	Prioritas Klaim Pemberi Pinjaman
Surat utang	Hanya tersedia untuk perusahaan yang kuat secara finansial. Obligasi konversi biasanya surat utang.	Kreditur umum
Surat utang subordinasi	Datang setelah pemegang utang senior	Kreditur Umum
Obligasi hipotek	Agunan adalah real property atau bangunan.	Dibayar dari hasil penjualan aset yang digadaikan. Jika ada kekurangan, status kreditur umum berlaku.
Obligasi kepercayaan agunan	Dijamin dengan saham dan (atau) obligasi yang dimiliki oleh penerbit. Nilai agunan biasanya 30% lebih tinggi dari nilai obligasi.	Dibayar dari hasil penjualan saham dan (atau) obligasi yang dijamin. Jika ada kekurangan, kreditur umum, kreditur umum, status berlaku.
Obligasi pendapatan	Bunga hanya dibayarkan jika ada laba bersih. Sering dikeluarkan saat perusahaan sedang melakukan	Kreditur umum.

reorganisasi karena masalah keuangan.

Obligasi diskon besar (dan kupon nol)	Diterbitkan dengan tingkat kupon yang sangat rendah atau tanpa (nol). Dikeluarkan dengan harga jauh di bawah nilai nominal. Biasanya dapat dipanggil dengan nilai nominal.	Status tidak aman atau aman mungkin berlaku tergantung pada fitur masalah.
Obligasi tingkat-variabel	Kurs kupon berubah dalam batas-batas berdasarkan perubahan kurs uang atau pasar modal. Cocok ketika ada ketidakpastian mengenai inflasi dan suku bunga di masa depan. Karena penyesuaian otomatis terhadap perubahan kondisi pasar, obligasi dijual hampir di muka nilai.	Status tidak aman atau aman mungkin berlaku tergantung pada fitur masalah.

Kerugian berikut mungkin berlaku untuk menerbitkan utang jangka panjang:

- Biaya bunga harus dipenuhi terlepas dari pendapatan perusahaan Anda.
- Hutang harus dilunasi pada saat jatuh tempo.
- Utang yang lebih tinggi menyiratkan risiko keuangan yang lebih besar, yang dapat meningkatkan biaya pembiayaan.
- Ketentuan indenture dapat menempatkan pembatasan ketat pada perusahaan Anda.
- Komitmen yang berlebihan mungkin timbul karena kesalahan peramalan.

Haruskah Anda membeli obligasi? Bagi investor, obligasi memiliki keuntungan dari pembayaran bunga tetap setiap tahun dan keamanan yang lebih besar daripada sekuritas ekuitas karena pemegang obligasi memiliki prioritas klaim jika terjadi kebangkrutan perusahaan. Bagi investor, obligasi memiliki kelemahan karena tidak berpartisipasi dalam pendapatan tambahan dan tidak memiliki hak suara.

Bagaimana penerbitan utang menumpuk terhadap sekuritas ekuitas ke perusahaan Anda? Keuntungan menerbitkan surat utang daripada efek ekuitas adalah sebagai berikut: bunga dapat dikurangkan dari pajak, sedangkan dividen tidak; selama inflasi, pengembaliannya akan dalam rupiah yang lebih murah; tidak terjadi pengenceran pengendalian pemungutan suara; dan fleksibilitas dalam pembiayaan dapat dicapai dengan memasukkan ketentuan panggilan dalam indenture obligasi. Kerugian dari timbulnya utang relatif terhadap penerbitan sekuritas ekuitas adalah bahwa biaya bunga tetap dan pembayaran pokok harus dipenuhi terlepas dari posisi arus kas perusahaan Anda, dan pembatasan indenture yang ketat sering kali ada.

Campuran yang tepat dari hutang jangka panjang dengan ekuitas tergantung pada organisasi perusahaan, ketersediaan kredit, dan biaya pembiayaan setelah pajak. Di mana tingkat utang yang tinggi sudah ada, Anda harus mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan risiko perusahaan lainnya.

Kapan sebaiknya utang jangka panjang diterbitkan? Pembiayaan hutang lebih tepat pada saat-saat ini:

1. Tingkat bunga utang kurang dari tingkat pengembalian yang diperoleh dari uang yang dipinjam. Dengan menggunakan uang orang lain (OPM), laba setelah pajak perusahaan akan meningkat. Pemegang saham telah membuat keuntungan ekstra tanpa investasi tambahan!
2. Stabilitas dalam pendapatan dan pendapatan ada sehingga perusahaan akan mampu memenuhi pembayaran bunga dan pokok baik di tahun-tahun baik dan buruk. Namun, faktor siklus seharusnya tidak membuat perusahaan takut untuk memiliki hutang. Yang penting adalah tidak mengumpulkan lebih banyak kewajiban pembayaran bunga dan pokok daripada yang secara wajar dapat dipenuhi di saat-saat buruk maupun baik.
3. Ada margin keuntungan yang memuaskan sehingga pendapatan ada untuk memenuhi kewajiban utang.
4. Terdapat posisi likuiditas dan arus kas yang baik.
5. Rasio utang/ekuitas rendah sehingga perusahaan dapat menangani kewajiban tambahan.
6. Harga saham saat ini tertekan sehingga tidak membayar untuk menerbitkan saham biasa pada saat ini.
7. Pertimbangan pengendalian merupakan faktor utama sehingga jika saham biasa diterbitkan, pengendalian yang lebih besar mungkin jatuh ke tangan yang salah.
8. Inflasi diharapkan agar utang dapat dibayar kembali dalam rupiah yang lebih murah.
9. Pembatasan indenture obligasi tidak memberatkan.

Tip: Jika perusahaan Anda mengalami kesulitan keuangan, mungkin ingin membiayai kembali utang jangka pendek secara jangka panjang (misalnya, dengan memperpanjang tanggal jatuh tempo pinjaman yang ada). Hal ini dapat meringankan likuiditas saat ini dan masalah arus kas.

Karena risiko default perusahaan Anda menjadi lebih tinggi, demikian juga tingkat bunga untuk mengkompensasi risiko yang lebih besar.

Rekomendasi: Ketika tingkat utang (leverage keuangan) yang tinggi ada, cobalah untuk mengurangi risiko lain (misalnya, risiko produk) sehingga total risiko perusahaan terkendali.

Pengembalian Dana Obligasi

Obligasi dapat dikembalikan sebelum jatuh tempo baik melalui penerbitan obligasi serial atau pelaksanaan hak istimewa panggilan pada obligasi langsung. Penerbitan obligasi serial memungkinkan Anda untuk mengembalikan hutang selama masa penerbitan. Sebuah fitur panggilan dalam obligasi memungkinkan Anda untuk pensiun sebelum tanggal kedaluwarsa, Fitur panggilan termasuk dalam banyak masalah obligasi korporasi.

Ketika suku bunga di masa depan diperkirakan akan turun, ketentuan panggilan direkomendasikan. Ketentuan semacam itu memungkinkan perusahaan Anda untuk membeli kembali obligasi dengan bunga lebih tinggi dan menerbitkan obligasi dengan bunga lebih rendah. Waktu untuk pengembalian dana tergantung pada tingkat suku bunga yang diharapkan di masa depan. Harga beli biasanya ditetapkan melebihi nilai nominal obligasi. Premi panggilan yang dihasilkan sama dengan selisih antara harga beli dan nilai jatuh tempo. Perusahaan Anda membayar premi kepada pemegang obligasi untuk memperoleh obligasi yang beredar sebelum tanggal jatuh tempo. Premi panggilan biasanya sama dengan bunga satu tahun jika obligasi ditarik pada tahun pertama, dan menurun pada tingkat yang konstan setiap tahun setelahnya. Juga terlibat dalam menjual masalah baru adalah biaya flotasi (misalnya, komisi perantara, biaya pencetakan).

Obligasi dengan provisi call biasanya akan diterbitkan pada tingkat bunga yang lebih tinggi daripada tanpa provisi call. Investor memilih untuk tidak menghadapi situasi di mana perusahaan Anda dapat membeli kembali obligasi sesuai pilihannya sebelum jatuh tempo. Investor jelas akan berkeinginan untuk memegang obligasi berbunga tinggi ketika suku bunga yang berlaku rendah.

Contoh 17-4. Obligasi 10-tahun Rp 1.500.000.000, 8% diterbitkan pada 94%. Harga panggilan adalah 103%. Tiga tahun setelah penerbitan, obligasi disebut, Premi panggilan sama dengan

Harga panggilan	1.545.000.000
Dikurangi: Nilai nominal obligasi	<u>(1.500.000.000)</u>
Panggilan premium	<u>Rp 45.000.000</u>

Keinginan untuk mengembalikan dana obligasi memerlukan analisis nilai sekarang, yang telah dibahas dalam Bab 12.

Contoh 17-5. Perusahaan Anda memiliki Rp 300.000 juta, obligasi 10% beredar yang memiliki 10 tahun hingga jatuh tempo. Premi panggilan adalah 7% dari nilai nominal. Obligasi 10 tahun baru dalam jumlah Rp 300.000 juta dapat diterbitkan dengan tingkat bunga 8%. Biaya flotasi edisi baru adalah Rp 9.000.000.000.

Pengembalian dana dari penerbitan obligasi asli harus terjadi seperti yang ditunjukkan di bawah ini.

Pembayaran bunga lama ($\text{Rp } 300.000.000.000 \times 0,10$)	30.000.000.000
Dikurangi: Pembayaran bunga baru ($\text{Rp } 300.000.000.000 \times 0,08$)	<u>(24.000.000.000)</u>
Penghematan tahunan	<u>6.000.000.000</u>
Premi panggilan ($\text{Rp } 300.000.000.000 \times 0,07$)	21.000.000.000
Biaya flotasi	<u>9.000.000.000</u>
Total biaya	<u>30.000.000.000</u>

Tahun	Perhitungan	Nilai saat ini
0	-Rp 30.000.000.000 x 1	-Rp 30.000.000.000
1-10	Rp 6.000.000.000 x 6.71 ^a	<u>40.260.000.000</u>
	Nilai bersih sekarang	<u><u>10.260.000.000</u></u>

^a6.71 = T4 (8%, 10 tahun) dari tabel 11-4

Persyaratan dana pelunasan mungkin ada dalam penerbitan obligasi. Dengan dana pelunasan, 'Anda menyisihkan uang untuk membeli dan menghentikan sebagian dari penerbitan obligasi setiap tahun. Biasanya, ada jumlah tetap wajib yang harus dipensiunkan, tetapi terkadang pensiun mungkin terkait dengan penjualan atau laba perusahaan Anda untuk tahun berjalan. Jika pembayaran dana pelunasan tidak dilakukan, penerbitan obligasi mungkin gagal bayar.

17.7 EFEK BERSIFAT EKUITAS

Sekarang kita akan membahas pembiayaan ekuitas yang terdiri dari saham preferen dan saham biasa. Keuntungan dan kerugian dari penerbitan saham preferen dan saham biasa dibahas, bersama dengan berbagai keadaan di mana satu sumber pembiayaan lebih cocok daripada yang lain. Hak saham juga dijelaskan.

Saham Preferen

Saham preferen adalah hibrida antara obligasi dan saham biasa. Saham preferen datang setelah hutang tetapi sebelum saham biasa dalam likuidasi dan dalam distribusi pendapatan. Saham preferen dapat diterbitkan ketika biaya saham biasa tinggi. Yang terbaik adalah menerbitkan saham preferen ketika perusahaan Anda memiliki hutang yang berlebihan dan penerbitan saham biasa dapat mengakibatkan masalah pengendalian. Saham preferen adalah cara yang lebih mahal untuk meningkatkan modal daripada penerbitan obligasi karena pembayaran dividen tidak dapat dikurangkan dari pajak.

Saham preferen dapat bersifat kumulatif atau nonkumulatif. Saham preferen kumulatif berarti bahwa jika ada pembayaran dividen tahun sebelumnya yang terlewatkan, mereka harus dibayar sebelum dividen dapat dibayarkan kepada pemegang saham biasa. Jika dividen preferen menunggak untuk waktu yang lama, perusahaan Anda mungkin merasa sulit untuk melanjutkan pembayaran dividennya kepada pemegang saham biasa. Dengan saham preferen nonkumulatif, perusahaan Anda tidak perlu membayar dividen preferen yang terlewatkan. Dividen saham preferen terbatas pada tingkat yang ditentukan, yang didasarkan pada nilai nominal total saham yang beredar. Sebagian besar saham preferen bersifat kumulatif.

Contoh 17-6. Pada tanggal 31 Desember 2X13, perusahaan Anda memiliki 6.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp 225.000, 14% kumulatif saham preferen yang beredar. Dividen tidak dibayarkan pada 2X11-dan 2X12. Dengan asumsi bahwa perusahaan Anda untung pada 2X13, jumlah dividen yang dibagikan adalah :

$$\begin{aligned} \text{Nilai nominal saham} &= 6.000 \text{ lembar saham} \times \text{Rp } 225.000 \\ &= \text{Rp } 1.350.000.000 \end{aligned}$$

Dividen yang tertunggak (Rp 1.350.000.000x 14% x 2 tahun)	378.000.000
Dividen tahun berjalan (Rp 1.350.000.000 x 14%)	<u>189.000.000</u>
Jumlah dividen	<u>567.000.000</u>

Partisipasi saham preferen berarti bahwa jika dividen yang diumumkan melebihi jumlah yang biasanya diberikan kepada pemegang saham preferen dan pemegang saham biasa, pemegang saham preferen dan biasa akan berpartisipasi dalam kelebihan dividen. Kecuali dinyatakan lain, pembagian kelebihan dividen akan didasarkan pada nilai nominal total relatif. Saham preferen yang tidak berpartisipasi tidak berpartisipasi dengan saham biasa dalam kelebihan dividen. Sebagian besar saham preferen adalah nonparticipating.

Saham preferen mungkin dapat dibeli kembali, yang berarti Anda dapat membelinya kembali pada tanggal berikutnya dengan harga beli yang ditentukan. Ketentuan panggilan menguntungkan saat suku bunga turun, karena perusahaan Anda memiliki pilihan untuk menghentikan pembayaran dividen pada tingkat yang berlebihan dengan membeli kembali saham preferen yang diterbitkan saat suku bunga obligasi tinggi. Tidak seperti obligasi, saham preferen jarang memiliki tanggal jatuh tempo. Namun, jika saham preferen memiliki dana pelunasan yang terkait dengannya, ini, pada dasarnya, menetapkan tanggal jatuh tempo untuk pembayaran kembali.

Dalam kebangkrutan, pemegang saham preferen dibayar setelah kreditur dan sebelum pemegang saham biasa. Dalam kasus seperti itu, pemegang saham preferen menerima nilai nominal saham mereka, dividen tunggakan, dan dividen tahun berjalan. Setiap saldo aset kemudian pergi ke pemegang saham biasa.

Biaya saham preferen biasanya mengikuti perubahan tingkat bunga. Oleh karena itu, biaya saham preferen kemungkinan besar akan rendah ketika suku bunga rendah. Ketika biaya saham biasa tinggi, penerbitan saham preferen dapat dicapai dengan biaya lebih rendah.

Biaya saham preferen dapat ditentukan dengan membagi pembayaran dividen dengan hasil bersih yang diterima.

Contoh 17-7. Anda menerbitkan saham preferen sebesar Rp 30.000 juta. Biaya flotasi adalah 11% dari hasil kotor. Tingkat dividen adalah 14%. Biaya efektif saham preferen adalah :

$$\frac{\text{Dividen}}{\text{Hasil bersih}} = \frac{0,14 \times \text{Rp } 30.000.000.000}{\text{Rp } 30.000.000.000 - (0,11 \times \text{Rp } 30.000.000.000)}$$

Bagi perusahaan Anda, penerbitan saham preferen memiliki keuntungan sebagai berikut:

- Dividen preferen tidak harus dibayarkan (penting selama kesulitan keuangan), sedangkan bunga utang harus dibayar.
- Pemegang saham preferen tidak dapat memaksa perusahaan Anda bangkrut.
- Pemegang saham preferen tidak berbagi keuntungan yang luar biasa tinggi karena pemegang saham biasa adalah pemilik sebenarnya dari bisnis tersebut.

- Jika perusahaan Anda berorientasi pada pertumbuhan, ia dapat menghasilkan pendapatan yang lebih baik bagi pemilik aslinya dengan menerbitkan saham preferen dengan tingkat dividen tetap daripada dengan menerbitkan saham biasa.
- Penerbitan saham preferen tidak mengurangi kepemilikan pemegang saham biasa dalam hal partisipasi pendapatan dan hak suara.
- Perusahaan Anda tidak harus mengagunkan asetnya seperti yang mungkin harus dilakukan jika obligasi diterbitkan. Rasio utang terhadap ekuitas ditingkatkan.

Bagi perusahaan Anda, saham preferen memiliki kelemahan sebagai berikut:

- Saham preferen membutuhkan imbal hasil yang lebih tinggi daripada obligasi karena risiko yang lebih besar.
- Dividen preferen tidak dapat dikurangkan dari pajak.
- Ada biaya flotasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan obligasi.

Keuntungan dari saham preferen dibandingkan obligasi adalah bahwa seseorang dapat menghilangkan dividen dengan mudah, tidak ada tanggal jatuh tempo, dan tidak diperlukan dana pelunasan. Saham preferen juga memiliki sejumlah keunggulan dibandingkan saham biasa. Ini menghindari pengenceran kontrol dan partisipasi yang sama dalam keuntungan yang diberikan kepada pemegang saham biasa. Kerugian dari penerbitan saham preferen dibandingkan obligasi adalah membutuhkan imbal hasil yang lebih tinggi daripada utang karena lebih berisiko bagi pemegangnya. Juga, dividen tidak dapat dikurangkan dari pajak.

Bagi seorang investor, saham preferen menawarkan beberapa keuntungan. Pertama, saham preferen biasanya memberikan pembayaran dividen tetap. Kedua, klaim pemegang saham preferen datang sebelum pemegang saham biasa dalam hal kebangkrutan perusahaan. Ketiga, dividen preferen tunduk pada pengecualian dividen 80% untuk investor korporat. Misalnya, jika sebuah perusahaan memegang saham preferen di perusahaan lain dan menerima dividen sebesar Rp 150.000.000, hanya 20% (atau Rp 30.000.000) yang dikenakan pajak. Di sisi lain, pendapatan bunga obligasi sepenuhnya dikenakan pajak. Sayangnya, investor individu tidak memenuhi syarat untuk pengecualian dividen 80%.

Bagi seorang investor, saham preferen mewakili beberapa kelemahan. Misalnya, pengembaliannya terbatas karena tingkat dividen tetap. Juga, ada fluktuasi harga yang lebih besar dengan saham preferen dibandingkan dengan obligasi karena kurangnya tanggal jatuh tempo. Terakhir, pemegang saham preferen tidak dapat meminta perusahaan untuk membayar dividen jika perusahaan memiliki pendapatan yang tidak mencukupi.

Fitur Saham Biasa

Sekarang kita akan membahas semua yang harus Anda ketahui tentang saham biasa. Pemilik perusahaan disebut pemegang saham. Mereka memilih dewan direksi, yang pada gilirannya memilih pejabat perusahaan. Ketika pemilihan berlangsung, manajemen mengirimkan pernyataan proxy, yang meminta pemegang saham untuk memberikan hak kepada manajemen untuk memilih saham mereka. Kontrol efektif atas korporasi dapat terjadi dengan kepemilikan saham biasa kurang dari 50% karena banyak pemegang saham tidak mau repot untuk memilih.

Pemegang saham memiliki kewajiban terbatas karena mereka tidak bertanggung jawab secara pribadi atas hutang perusahaan.

Saham biasa mengacu pada kepemilikan ekuitas sisa dalam bisnis. Pemegang saham biasa memiliki hak suara, tetapi klaim mereka datang setelah pemegang saham preferen menerima dividen dan likuidasi. Saham biasa tidak melibatkan biaya tetap, tanggal jatuh tempo, atau persyaratan dana pelunasan. Authorized -saham adalah saham maksimum yang dapat dikeluarkan sesuai dengan piagam perusahaan. Saham yang diterbitkan merupakan jumlah saham resmi yang telah dijual oleh perusahaan. Saham beredar adalah saham yang diterbitkan yang dimiliki oleh publik investor. Saham treasury adalah saham yang telah diperoleh kembali oleh perusahaan. Itu tidak dihentikan tetapi disimpan untuk kemungkinan dijual kembali di masa depan, rencana opsi saham, digunakan dalam pembelian perusahaan lain, atau pencegahan pengambilalihan oleh kelompok luar. Dengan demikian, saham yang beredar sama dengan saham yang diterbitkan dikurangi saham treasury. Dividen didasarkan pada saham yang beredar.

Nilai nominal saham adalah jumlah nilai yang dinyatakan per saham yang ditentukan dalam piagam perusahaan.

Jika perusahaan Anda dipegang erat, ia hanya memiliki beberapa pemegang saham, yang memegang kendali penuh. Tidak ada persyaratan untuk mengungkapkan data keuangan perusahaan kepada publik. Tetapi perusahaan dengan 500 atau lebih pemegang saham harus mengajukan laporan keuangan tahunan ke Securities and Exchange Commission. Sebuah perusahaan dapat mengeluarkan kelas saham biasa yang berbeda. Kelas A adalah saham yang diterbitkan untuk umum dan biasanya tidak memiliki dividen. Namun, biasanya memiliki hak suara. Saham Kelas B biasanya disimpan oleh penyelenggara perusahaan. Dividen biasanya tidak dibayarkan sampai perusahaan telah menghasilkan pendapatan yang memadai. Hak suara diberikan untuk menjaga kontrol.

Harga saham biasa bergerak berlawanan arah dengan suku bunga pasar. Misalnya, jika suku bunga pasar naik, harga saham turun karena investor akan 'mentransfer dana dari saham ke instrumen pasar uang dan rekening bank dengan hasil lebih tinggi. Selanjutnya, suku bunga yang lebih tinggi membuat perusahaan menjadi mahal untuk meminjam, menghasilkan laba yang lebih rendah dan selanjutnya penurunan harga saham.

Pemegang saham biasa memiliki hak sebagai berikut:

1. Hak untuk menerima dividen.
2. Hak untuk menerima aset pada saat pembubaran bisnis.
3. Hak untuk memilih.
4. Hak memesan efek terlebih dahulu untuk membeli saham baru dari saham biasa sebelum dijual kepada masyarakat umum. Dengan cara ini, pemegang saham saat ini dapat mempertahankan persentase kepemilikan proporsional mereka di perusahaan.
5. Penerimaan sertifikat saham yang membuktikan kepemilikan. Sertifikat saham kemudian dapat dijual oleh pemegangnya kepada pihak lain di pasar sekuritas sekunder.
6. Hak untuk memeriksa pembukuan perusahaan.

Seorang pemegang saham dapat memperoleh keuntungan yang signifikan jika perusahaan lain ingin mengambil alih perusahaan tersebut. Pemegang saham biasanya menerima pemberitahuan penawaran langsung dari pialangnya atau melalui pengumuman di halaman keuangan surat kabar (misalnya, The Wall Street Journal.) Kerugian dari kepemilikan saham biasa adalah bahwa klaim pemegang saham biasa datang terakhir dalam hal kebangkrutan perusahaan dan dividen dapat dilewati.

Sejumlah pilihan ada untuk pembiayaan ekuitas dalam kasus usaha kecil, termasuk yang berikut:

1. Kelompok modal ventura (investor) yang berinvestasi dalam usaha berisiko tinggi.
2. Penerbitan langsung ke investor institusi (misalnya, perusahaan asuransi, bank).
3. Isu untuk kerabat atau teman.
4. Penerbitan kepada pelanggan dan pemasok utama.

Penentuan jumlah saham yang harus dikeluarkan untuk mengumpulkan dana yang cukup untuk memenuhi anggaran modal mungkin diperlukan.

Contoh 17-8. Perusahaan Anda saat ini memiliki 650.000 lembar saham biasa yang beredar. Anggaran modal untuk tahun mendatang adalah Rp 27.000 juta.

Dengan asumsi bahwa saham baru dapat diterbitkan seharga Rp 240.000 per saham, jumlah saham yang harus dikeluarkan untuk menyediakan dana yang diperlukan untuk memenuhi anggaran modal adalah :

$$\frac{\text{Dana yang dibutuhkan}}{\text{Harga pasar per saham}} = \frac{\text{Rp 27.000.000.000}}{\text{Rp 240.000}} = 112, 500 \text{ saham}$$

Contoh 17-9. Perusahaan Anda ingin mengumpulkan Rp 45.000 juta dalam penerbitan saham biasa pertamanya. Setelah penerbitannya, total nilai pasar saham diharapkan menjadi Rp 105.000 juta. Saat ini, ada 140.000 saham beredar yang dipegang erat.

Anda ingin menghitung jumlah saham baru yang harus dikeluarkan untuk mengumpulkan Rp 45.000 juta. Saham baru akan memiliki 3/7 (Rp 45.000 juta/ Rp 105.000 juta) dari saham yang beredar setelah penerbitan saham. Dengan demikian, pemegang saham saat ini akan memegang 4/7 saham.

$$\begin{aligned} 140.000 \text{ saham} &= 4/7 \text{ dari total saham} \\ \text{Jumlah saham} &= 245, 000 \\ \text{saham baru} &= 3/7 \times 245.000 = 105.000 \text{ saham} \end{aligned}$$

Setelah penerbitan saham, harga per saham yang diharapkan adalah :

$$\text{Harga per lembar} = \frac{\text{Nilai pasar}}{\text{Saham luar biasa}} = \frac{\text{Rp 105.000.000.000}}{245,000} = \text{Rp 428.550}$$

Ketika sebuah perusahaan awalnya menerbitkan saham biasa secara publik, itu disebut sebagai "go public." Estimasi harga per saham untuk menjual sekuritas sama dengan :

$$\frac{\text{Nilai pasar perusahaan yang diantisipasi}}{\text{Jumlah saham beredar}}$$

Untuk perusahaan yang sudah mapan, harga pasar per saham dapat ditentukan dengan menggunakan model pertumbuhan Gordon (ingat dari Bab 12). Modelnya adalah:

$$P_0 = \frac{D_1}{r-g}$$

Atau

$$\frac{\text{Dividen yang diharapkan}}{\text{Biaya modal - Tingkat pertumbuhan dalam dividen}}$$

Contoh 17-10. Perusahaan Anda mengharapkan dividen untuk tahun ini menjadi Rp 150.000 per saham. Biaya modal adalah 13%. Tingkat pertumbuhan dividen diharapkan konstan pada 8%. Harga per lembarnya adalah :

$$\begin{aligned} \text{Harga per lembar} &= \frac{\text{Dividen yang diharapkan}}{\text{Biaya modal - Tingkat pertumbuhan dalam dividen}} \\ &= \frac{\text{Rp 150.000}}{0.13 - 0.08} = \frac{\text{Rp 150.000}}{0.05} = \text{Rp 3.000.000} \end{aligned}$$

Pendekatan lain untuk menentukan harga saham untuk perusahaan yang ada adalah melalui penggunaan rasio harga/penghasilan (P/E), yang sama dengan :

$$\frac{\text{Harga pasar per saham}}{\text{Laba per saham}}$$

Contoh 17-11. Penghasilan per saham perusahaan Anda adalah Rp 105.000. Diharapkan saham perusahaan harus dijual delapan kali lipat dari pendapatannya. Oleh karena itu, harga pasar per saham adalah :

$$P/E = \frac{\text{Harga pasar per saham}}{\text{Laba per saham}}$$

$$\begin{aligned} \text{Harga pasar per saham} &= P/E \text{ kelipatan} \times \text{Penghasilan per saham} \\ &= 8 \times \text{Rp 105.000} = \text{Rp 840.000} \end{aligned}$$

Anda mungkin ingin menentukan nilai pasar saham perusahaan Anda. Ada sejumlah cara berbeda untuk mencapai ini.

Contoh 17-12. Dengan asumsi aliran dividen masa depan yang tidak terbatas sebesar Rp 4.500.000.000 dan tingkat pengembalian yang diminta sebesar 14%, nilai pasar saham sama dengan :

$$\text{Nilai pasar} = \frac{\text{Dividen yang diharapkan}}{\text{Tingkat pengembalian}} = \frac{\text{Rp 4.500.000.000}}{0.14} = \text{Rp 32.142.855}$$

Jika ada 200.000 saham, harga pasar per saham adalah :

$$\text{Nilai pasar} = \frac{\text{Rp } 32.142.855}{200,000} = \text{Rp } 160.650$$

Contoh 17-13. Perusahaan Anda sedang mempertimbangkan masalah publik dari sekuritasnya. Kelipatan harga/penghasilan rata-rata dalam industri adalah 15. Pendapatan perusahaan adalah Rp 6.000.000.000. Akan ada 100.000 saham yang beredar setelah penerbitan saham. Harga per saham yang diharapkan adalah :

$$\begin{aligned} \text{Total nilai pasar} &= \text{Penghasilan bersih} \times \text{Kelipatan} \\ &\quad \text{harga/penghasilan} \\ &= \text{Rp } 6.000.000.000 \times 15 = \text{Rp } 9.000.000.000 \\ \text{Harga per lembar} &= \frac{\text{Nilai pasar}}{\text{Bagikan}} = \frac{\text{Rp } 9.000.000.000}{100,000} = \text{Rp } 900.000 \end{aligned}$$

Jika perusahaan Anda memiliki hutang yang signifikan, akan lebih baik membiayai dengan masalah ekuitas untuk menurunkan risiko keuangan secara keseluruhan.

Pembiayaan dengan saham biasa memiliki keuntungan sebagai berikut: (1) tidak ada kewajiban untuk membayar dividen; (2) tidak ada tanggal pelunasan; dan (3) penerbitan saham biasa meningkatkan peringkat kredit perusahaan Anda dibandingkan dengan penerbitan utang.

Pembiayaan dengan saham biasa memiliki beberapa kelemahan. Misalnya, dividen tidak dapat dikurangkan dari pajak. Juga, kepentingan kepemilikan terdilusi. Hak suara tambahan dapat memilih untuk mengambil kendali dari grup kepemilikan saat ini. Laba dan dividen lebih lanjut tersebar di lebih banyak saham yang beredar. Terakhir, biaya flotasi dari penerbitan saham biasa lebih besar dibandingkan dengan saham preferen dan pembiayaan utang. Itu selalu lebih murah untuk membiayai operasi dari dana yang dihasilkan secara internal karena pembiayaan dari laba ditahan tidak melibatkan biaya flotasi.

Tabel 17-2. Ringkasan Perbandingan Obligasi dan Saham Biasa

Obligasi	Saham biasa
<ul style="list-style-type: none"> • Pemegang obligasi adalah kreditur • Tidak ada hak suara. • Ada tanggal jatuh tempo • Pemegang obligasi memiliki klaim sebelumnya atas keuntungan dan aset dalam kebangkrutan. • Pembayaran bunga merupakan biaya tetap. • Pembayaran bunga dikurangkan pada pengembalian pajak. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemegang saham adalah pemilik • Hak suara ada. • Tidak ada tanggal jatuh tempo. • Pemegang saham memiliki klaim residual • Pembayaran dividen tidak melanjutkan biaya tetap. • Tidak ada pengurangan pajak untuk pembayaran dividen

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat pengembalian yang diminta oleh pemegang obligasi biasanya lebih rendah daripada yang dilakukan oleh pemegang saham. | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat pengembalian yang diminta oleh pemegang saham biasanya lebih besar daripada yang dilakukan oleh pemegang obligasi |
|---|---|
-

Ringkasan perbandingan obligasi dan saham biasa disajikan pada Tabel 17-2.

Pemegang saham biasanya lebih baik ketika sebuah perusahaan mengurangi dividen daripada menerbitkan saham biasa sebagai sumber dana tambahan

Ketika laba ditahan daripada saham baru yang diterbitkan, harga pasar per lembar saham yang ada akan naik, yang ditunjukkan dengan laba per saham yang lebih tinggi. Juga, sebuah perusahaan biasanya memperoleh tingkat pengembalian yang lebih tinggi daripada pemegang saham sehingga dengan mempertahankan dana, harga pasar saham akan terapresiasi. Namun, satu peringatan: Pembayaran dividen yang lebih rendah dapat dipandang negatif di pasar dan dapat menyebabkan penurunan harga pasar saham karena faktor psikologis.

Hak Saham

Hak saham adalah opsi untuk membeli sekuritas pada harga tertentu di kemudian hari. Hak memesan efek terlebih dahulu menyatakan bahwa pemegang saham yang ada memiliki opsi pertama untuk membeli saham tambahan. Menggunakan hak ini memungkinkan investor untuk mempertahankan kontrol pemungutan suara dan melindungi terhadap pengenceran kepemilikan dan pendapatan.

17.8 BAGAIMANA SEHARUSNYA ANDA MEMBIAYAI?

Beberapa perusahaan memperoleh sebagian besar dana mereka dari penerbitan saham dan dari laba ditahan dalam bisnis. Perusahaan lain meminjam sebanyak mungkin dan mengumpulkan uang tambahan dari pemegang saham hanya ketika mereka tidak bisa lagi meminjam. Sebagian besar perusahaan berada di tengah-tengah. Perusahaan menggunakan campuran pembiayaan yang berbeda, tergantung pada keadaan mereka.

Dalam merumuskan strategi pembiayaan dari segi sumber dan jumlah, Anda harus mempertimbangkan hal-hal berikut:

1. Biaya dan risiko strategi pembiayaan alternatif.
2. Tren masa depan dalam kondisi pasar dan bagaimana dampaknya terhadap ketersediaan dana dan suku bunga di masa depan. Misalnya, jika suku bunga diperkirakan akan naik, sebaiknya Anda membiayai dengan utang jangka panjang dengan suku bunga yang lebih rendah saat ini.
3. Rasio utang terhadap ekuitas saat ini. Rasio yang sangat tinggi, misalnya, menunjukkan risiko keuangan, sehingga dana tambahan harus berasal dari sumber ekuitas.
4. Tanggal jatuh tempo instrumen utang saat ini. Misalnya, Anda harus menghindari membuat semua utang jatuh tempo pada saat yang sama karena dalam krisis ekonomi Anda mungkin tidak memiliki dana yang cukup untuk memenuhi semua utang.

5. Pembatasan dalam perjanjian pinjaman. Misalnya, mungkin ada pembatasan yang membatasi rasio utang terhadap ekuitas yang diizinkan.
6. Jenis dan jumlah agunan yang dipersyaratkan oleh kreditur jangka panjang.
7. Kemampuan mengubah strategi pembiayaan untuk menyesuaikan dengan perubahan kondisi ekonomi.
8. Jumlah, sifat, dan stabilitas dana yang dihasilkan secara internal. Jika stabilitas ada dalam perolehan laba, perusahaan lebih mampu memenuhi kewajiban utang.
9. Kecukupan jalur kredit saat ini untuk kebutuhan saat ini dan masa depan.
10. Tingkat inflasi karena, dengan utang, pembayarannya dalam rupiah lebih murah.
11. Kekuatan pendapatan dan posisi likuiditas perusahaan. Misalnya, perusahaan yang likuid lebih mampu memenuhi pembayaran utang.
12. Tarif pajak. Misalnya, tarif pajak yang lebih tinggi membuat utang lebih menarik karena ada penghematan pajak yang lebih besar dari beban bunga.

Anda harus memilih sumber pembiayaan terbaik berdasarkan fakta

Contoh 17-14. Perusahaan Anda sedang mempertimbangkan untuk menerbitkan utang atau saham preferen untuk membiayai pembelian pabrik senilai Rp 19.500.000.000. Tingkat bunga hutang adalah 15%. Tingkat dividen pada saham preferen adalah 10%. Tarif pajaknya adalah 34%.

Pembayaran bunga tahunan atas hutang adalah :

$$15\% \times \text{Rp } 19.500.000.000 = \text{Rp } 2.925.000.000$$

Dividen tahunan dari saham preferen adalah :

$$10\% \times \text{Rp } 19.500.000.000 = \text{Rp } 1.950.000.000$$

Laba yang diperlukan sebelum bunga dan pajak untuk memenuhi pembayaran dividen adalah :

$$\frac{\text{Rp } 1.950.000.000}{(1 - 0.34)} = \text{Rp } 2.954.550.000$$

Jika perusahaan Anda mengantisipasi penghasilan Rp 2.954.550.000 tanpa masalah, itu harus mengeluarkan saham preferen.

Contoh 17-15. Perusahaan Anda memiliki penjualan sebesar Rp 45.000 juta per tahun. Dibutuhkan Rp 90.000 juta dalam pembiayaan untuk ekspansi modal. Rasio utang terhadap ekuitas adalah 68%. Perusahaan Anda berada dalam industri yang berisiko, dan laba bersih tidak stabil. Saham biasa dijual dengan rasio P/E yang tinggi dibandingkan dengan pesaing. Yang sedang dipertimbangkan adalah penerbitan saham biasa atau obligasi konversi.

Karena perusahaan Anda berada dalam industri berisiko tinggi dan memiliki rasio utang terhadap ekuitas yang tinggi serta pendapatan yang tidak stabil, penerbitan saham biasa direkomendasikan.

Contoh 17-16. Perusahaan Anda sudah matang dalam industrinya. Ada kepemilikan terbatas. Perusahaan memiliki penjualan dan pendapatan yang bimbang. Rasio utang terhadap ekuitas perusahaan Anda adalah 70% relatif terhadap standar industri 55%. Tingkat pengembalian setelah pajak adalah 16%. Karena perusahaan Anda adalah bisnis musiman, ada saat-saat tertentu dalam setahun ketika posisi likuiditasnya tidak mencukupi. Perusahaan Anda tidak yakin tentang cara terbaik untuk membiayai.

Saham preferen adalah salah satu cara yang mungkin untuk pembiayaan. Pembiayaan utang tidak dianjurkan karena rasio utang terhadap ekuitas yang sudah tinggi, fluktuasi laba, dan postur likuiditas yang kurang. Karena kepemilikan yang terbatas, pembiayaan saham biasa mungkin tidak tepat karena akan melemahkan kepemilikan.

Contoh 17-17. Perusahaan Anda ingin membangun sebuah pabrik yang akan memakan waktu sekitar 1 tahun untuk membangun. Pabrik tersebut akan digunakan untuk memproduksi lini produk baru, di mana perusahaan Anda mengharapkan permintaan yang tinggi. Pabrik baru secara material akan meningkatkan ukuran perusahaan. Biaya berikut diharapkan :

Biaya untuk membangun pabrik	12.000.000.000
Dana yang dibutuhkan untuk kontinjensi	1.500.000.000
Biaya operasional tahunan	2.625.000.000

Posisi aset, utang, dan ekuitas perusahaan Anda serupa dengan standar industri. Harga pasar saham perusahaan kurang dari yang seharusnya, dengan mempertimbangkan kekuatan pendapatan masa depan dari lini produk baru. Apa cara yang tepat untuk membiayai konstruksi?

Karena harga pasar saham kurang dari yang seharusnya dan mempertimbangkan potensi lini produk, obligasi konversi dan pinjaman bank angsuran mungkin merupakan sarana pembiayaan yang tepat karena beban bunga dapat dikurangkan dari pajak. Selain itu, penerbitan obligasi konversi mungkin tidak memerlukan pembayaran kembali, karena obligasi tersebut kemungkinan akan dikonversi menjadi saham biasa karena profitabilitas perusahaan. Pinjaman bank angsuran dapat dilunasi secara bertahap karena produk baru menghasilkan arus kas masuk. Dana yang dibutuhkan untuk kontinjensi dapat berupa jalur kredit bank terbuka.

Jika harga pasar saham tidak berada pada level tertekan, pembiayaan melalui ekuitas akan menjadi alternatif strategi pembiayaan.

Contoh 17-18. Perusahaan Anda ingin mengakuisisi bisnis lain tetapi belum menentukan cara optimal untuk membiayai kembali akuisisi tersebut. Posisi utang terhadap ekuitas saat ini berada dalam pedoman industri. Pada tahun-tahun sebelumnya, pembiayaan telah dicapai melalui penerbitan utang jangka pendek.

Laba telah menunjukkan kebimbangan dan, sebagai akibatnya, harga pasar saham berfluktuasi. Saat ini, bagaimanapun, harga pasar saham kuat.

Braket pajak perusahaan Anda rendah.

Pembelian harus dibiayai melalui penerbitan efek ekuitas untuk alasan berikut:

1. Harga pasar saham saat ini berada pada level yang tinggi.
2. Penerbitan utang jangka panjang akan menyebabkan ketidakstabilan pendapatan yang lebih besar karena beban bunga tetap yang tinggi. Akibatnya, akan ada lebih banyak ketidakstabilan harga saham.
3. Penerbitan utang akan menghasilkan rasio utang terhadap ekuitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan norma industri. Hal ini akan berdampak negatif terhadap biaya modal perusahaan dan ketersediaan pembiayaan.
4. Karena akan memakan waktu lama untuk mendapatkan dana yang dibutuhkan untuk harga pembelian, hutang jangka pendek tidak boleh dikeluarkan. Jika hutang jangka pendek diterbitkan, hutang tersebut harus dibayar sebelum menerima pengembalian dari bisnis yang diakuisisi.

Bekerja Pinjaman Online

Untuk meminjam uang, pemberi pinjaman mencari keamanan dalam aset dan arus kas Anda selain karakter Anda, jadi jika Anda dapat menunjukkan neraca yang sehat dan peringkat kredit yang layak, Anda dapat meminjam uang dengan mudah di Internet.

Di antara situs yang paling berguna untuk peminjam bisnis adalah:

- Direktori Pendanaan Bisnis Amerika, (www.businessfinance.com) dioperasikan oleh BFS Inc., dari Irvine;
- Lendingtree (www.lendingtree.com) menyediakan pinjaman usaha kecil dalam jenis berikut: jalur kredit, pinjaman berjangka atau angsuran, dan pembiayaan piutang.
- OneLoanPlace.com (www.oneloanplace.com) menawarkan aplikasi online untuk semua jenis pinjaman bisnis tanpa jaminan.
- Lenders Interactive Services (www.lendersinteractive.com) adalah broker pinjaman berbasis Web untuk semua jenis pembiayaan: real estat komersial, penyewaan peralatan, anjak piutang, SBA, pinjaman konstruksi, properti sewaan, waralaba, dan banyak lagi.
- www.allbusiness.com , majalah Entrepreneur (www.entrepreneur.com) , Inuit (www.intuit.com) , dan majalah Inc. (www.inc.com) juga berguna.

Banyak dari mereka adalah pialang pinjaman berbasis Web yang mewakili sejumlah bank nasional--10 pada hitungan terakhir--dengan lebih banyak penandatanganan setiap bulan. Anda mengisi aplikasi online yang merinci operasi bisnis Anda dan kebutuhan Anda akan pinjaman, bersama dengan beberapa informasi pribadi. Setelah situs Web memeriksa peringkat kredit pribadi dan bisnis Anda secara elektronik, Anda bisa mendapatkan jawaban pada hari yang sama untuk pinjaman di bawah Rp 750.000.000. Pinjaman untuk jumlah yang lebih besar memerlukan dokumentasi tambahan, biasanya dikirimkan melalui pos, sehingga proses persetujuan memakan waktu lebih lama.

Anda tidak dapat mendaftar secara online dengan Direktori Pendanaan Bisnis Amerika. Sebaliknya, situs mengumpulkan informasi bisnis dan pribadi Anda, menyelidiki database ratusan sumber pinjaman nasional dan daftar mereka yang kriteria pinjaman tampaknya cocok untuk

Anda. Halaman Web mengingatkan pemberi pinjaman permintaan Anda, mendorong mereka untuk melakukan kontak dengan Anda. Ini juga memberi Anda nama dan nomor telepon kontak di pemberi pinjaman sehingga Anda dapat memulai prosesnya sendiri. Situs ini juga menawarkan halaman berguna yang merinci seluk beluk keuangan komersial, penyewaan peralatan, dana pemerintah, dana investasi, keuangan real estat, modal ventura, dewan pengembangan usaha kecil dan Korps Layanan Pensiunan Eksekutif, sebuah organisasi nirlaba mentor bisnis dan konselor (www.score.org).

Selain itu, pemberi pinjaman dari setiap lini memelihara halaman Web, termasuk semua bank besar yang menargetkan pelanggan bisnis, ditambah perusahaan keuangan komersial dan sumber pinjaman bisnis lainnya. Banyak yang mengizinkan Anda untuk mengajukan aplikasi pinjaman bisnis secara online.

Meningkatkan Ekuitas dan Modal Ventura Online

Tidak mungkin melakukan transaksi ekuitas dengan remote control di Internet. Namun, Internet dapat membantu Anda menyederhanakan langkah pertama dalam mencari ekuitas atau modal ventura dengan menampilkan rencana bisnis Anda di hadapan calon investor. Sejumlah situs Web yang bagus berusaha membantu Anda membuat koneksi ini, di antaranya:

- Perpustakaan Sumber Daya Modal Ventura (www.vfinance.com) , tempat Anda dapat memposting sinopsis ide bisnis Anda bersama dengan informasi dasar tentang bisnis Anda.
- Modal Ventura Nasional Assn. (www.nvca.org) , yang mencantumkan lebih dari 300 perusahaan modal ventura dan ekuitas swasta bersama dengan tautan ke banyak situs Web mereka, memungkinkan Anda untuk mengukur suka dan tidak suka perusahaan tersebut.
- www.moneycafe.com memungkinkan Anda untuk mengidentifikasi bank tertentu, bank investasi, perusahaan modal ventura, perusahaan asuransi, dan sumber keuangan lainnya menurut negara bagian.
- [Garage.com \(www.garage.com\)](http://www.garage.com) , yang mencocokkan pengusaha dan investor melalui proses "pemeriksaan" yang ketat dan terperinci yang menyelidiki rencana bisnis, keahlian manajemen, dan sejenisnya.

17.9 KESIMPULAN

Perusahaan Anda dapat membiayai jangka panjang dengan dana hutang atau ekuitas (saham preferen dan saham biasa). Masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri. Fakta-fakta dari suatu situasi harus diperiksa untuk menentukan jenis mana yang terbaik untuk keadaan perusahaan Anda. Perusahaan harus memilih di antara beberapa metode pengaturan pembiayaan ketika memenuhi kebutuhan modalnya. Untuk memperoleh modal pertumbuhan tambahan ketika mencoba untuk memaksimalkan laba per saham, perusahaan biasanya harus memilih hutang daripada ekuitas pada awalnya, meskipun peningkatan hutang disertai dengan biaya bunga dan tingkat risiko.

Bab 17 Pertanyaan Tinjauan

1. Saham preferen dan saham biasa berbeda dalam hal itu
 - A. Kegagalan untuk membayar dividen atas saham biasa tidak akan memaksa perusahaan ke dalam kebangkrutan sementara kegagalan untuk membayar dividen pada saham preferen akan memaksa perusahaan ke dalam kebangkrutan.
 - B. Dividen saham biasa adalah jumlah yang tetap sedangkan dividen saham preferen tidak.
 - C. Saham preferen memiliki prioritas yang lebih tinggi daripada saham biasa dalam hal pendapatan dan aset jika terjadi kebangkrutan.
 - D. Dividen saham preferen dapat dikurangkan sebagai beban untuk tujuan pajak sedangkan dividen saham biasa tidak.
2. Manakah dari pernyataan berikut yang benar membandingkan alternatif pembiayaan obligasi?
 - A. Obligasi dengan provisi call biasanya memiliki imbal hasil hingga jatuh tempo yang lebih rendah daripada obligasi serupa tanpa provisi call.
 - B. Obligasi konversi harus dikonversi menjadi saham biasa sebelum jatuh tempo.
 - C. Ketentuan panggilan biasanya dianggap merugikan investor.
 - D. Dana pelunasan (sinking fund) melarang perusahaan menebus penerbitan obligasi sebelum jatuh tempo akhirnya.
3. Obligasi adalah
 - A. Obligasi pendapatan yang membutuhkan pembayaran bunga hanya jika pendapatan memungkinkan.
 - B. Hutang subordinasi dan peringkat di belakang obligasi konversi.
 - C. Obligasi dijamin dengan kepercayaan penuh dan kredit dari perusahaan penerbit.
 - D. Obligasi hipotek dijamin dengan hak gadai atas aset tertentu perusahaan.
4. Obligasi tanpa kupon yang diterbitkan oleh perusahaan
 - A. Awalnya dijual dengan nilai nominal (diskon nol).
 - B. Awalnya dijual dengan harga di atas nilai nominal.
 - C. Bebas pajak.
 - D. Tidak memerlukan pengeluaran kas dari penerbit sampai obligasi jatuh tempo.
5. Obligasi sampah adalah
 - A. Surat-surat berharga dengan peringkat kurang dari peringkat investasi.
 - B. Surat berharga yang tidak berharga.
 - C. Sekuritas yang sangat berisiko tetapi hanya menawarkan imbal hasil yang rendah.
 - D. Hanya terkait dengan masalah perusahaan "malaikat yang jatuh" yang sekuritasnya telah diturunkan peringkatnya.
6. Ciri-ciri modal ventura meliputi hal-hal berikut, KECUALI:
 - A. Penempatan pribadi awal untuk sebagian besar masalah.
 - B. Jangka waktu kepemilikan minimal 5 tahun untuk surat berharga baru.
 - C. Penggunaan saham biasa untuk sebagian besar penempatan.
 - D. Kurangnya likuiditas untuk jangka waktu tertentu.

Bab 17 Meninjau Jawaban

1. Saham preferen dan saham biasa berbeda dalam hal itu
 - A. Salah. Kegagalan untuk membayar dividen tidak akan memaksa perusahaan ke dalam kebangkrutan, apakah dividen itu untuk saham biasa atau saham preferen. Hanya kegagalan untuk membayar bunga akan memaksa perusahaan ke dalam kebangkrutan.
 - B. Salah. Dividen yang disukai adalah tetap.
 - C. **Benar.** Dalam hal kebangkrutan, klaim pemegang saham preferen harus dipenuhi sebelum pemegang saham biasa menerima apa pun. Kepentingan pemegang saham biasa adalah sekunder dari semua penuntut lainnya.
 - D. Salah. Baik dividen umum maupun dividen preferen tidak dapat dikurangkan dari pajak.
2. Manakah dari pernyataan berikut yang benar membandingkan alternatif pembiayaan obligasi?
 - A. Salah. Obligasi yang dapat dipanggil terkadang membayar tingkat bunga yang sedikit lebih tinggi. Investor mungkin menuntut pengembalian yang lebih besar karena ketidakpastian atas tanggal jatuh tempo yang sebenarnya.
 - B. Salah. Konversi adalah pada pilihan investor.
 - C. **Benar.** Obligasi yang dapat ditarik dapat ditarik kembali oleh penerbit sebelum jatuh tempo. Ketentuan call merugikan investor karena emiten dapat menarik kembali obligasi saat suku bunga pasar turun. Biasanya dilakukan hanya ketika perusahaan ingin membiayai kembali utang berbunga tinggi.
 - D. Salah. Penyisihan dana pelunasan mengharuskan penerbit untuk menarik sebagian tertentu dari obligasinya setiap tahun atau menyisihkan uang untuk pembayaran di masa depan. Ketentuan seperti itu meningkatkan kemungkinan pembayaran kembali bagi pemegang obligasi tetapi tidak melarang pelunasan lebih awal.
3. Obligasi adalah
 - A. Salah. Tidak seperti, surat utang harus membayar bunga terlepas dari tingkat pendapatan.
 - B. Salah. Obligasi tidak disubordinasikan kecuali sejauh aset yang digadaikan terhadap penerbitan obligasi lainnya. Debentures adalah kewajiban umum peminjam dan peringkatnya sama dengan obligasi konversi.
 - C. **Benar.** Debentures adalah obligasi tanpa jaminan. Meskipun tidak ada aset yang digadaikan sebagai jaminan obligasi, surat utang dijamin dengan kepercayaan penuh dan kredit dari perusahaan penerbit. Debentures adalah kewajiban umum peminjam. Hanya perusahaan dengan peringkat kredit terbaik yang dapat menerbitkan obligasi karena hanya peringkat kredit dan reputasi perusahaan yang menjamin obligasi tersebut.
 - D. Salah. Surat utang tidak dijamin dengan hipotek atas aset tertentu.
4. Obligasi tanpa kupon yang diterbitkan oleh perusahaan
 - A. Salah. Obligasi ini dijual dengan harga diskon.
 - B. Salah. Obligasi ini dijual dengan diskon, bukan premium.
 - C. Salah. Obligasi ini dikenakan pajak.

- D. **Benar.** Obligasi tanpa kupon tidak membayar bunga tetapi dijual dengan diskon besar dari nilai nominalnya. Jenis obligasi yang relatif baru, instrumen ini sangat berguna baik bagi investor maupun investee. Kebutuhan untuk menginvestasikan kembali bunga obligasi kupon normal membuat pengembalian akhir tidak pasti karena tingkat reinvestasi masa depan tidak pasti. Dengan obligasi tanpa kupon, investor tahu persis pengembalian yang akan diperolehnya. Oleh karena itu, investor mungkin bersedia membayar premi untuk mereka, yang pada gilirannya dapat menyebabkan perusahaan menerbitkannya. Tidak ada pembayaran bunga berarti perusahaan tidak menghadapi risiko kebangkrutan tambahan dari masalah sampai jatuh tempo.
5. Obligasi sampah adalah
1. **Benar.** Obligasi sampah berisiko tinggi dan karenanya sekuritas dengan imbal hasil tinggi yang biasanya diterbitkan ketika rasio utang sangat tinggi. Dengan demikian, pemegang obligasi memiliki risiko yang sama besarnya dengan pemegang efek ekuitas. Obligasi tersebut tidak dinilai tinggi oleh perusahaan evaluasi kredit. Obligasi sampah telah diterima karena pengurangan pajak dari bunga yang dibayarkan.
 2. Salah. Obligasi sampah belumlah tidak berharga; mereka hanya menanggung suku bunga tinggi dan risiko tinggi.
 3. Salah. Obligasi sampah biasanya menawarkan hasil yang tinggi.
 4. Salah. Obligasi sampah bukanlah obligasi yang telah diturunkan peringkatnya; mereka tidak pernah kelas tinggi.
6. Ciri-ciri modal ventura meliputi hal-hal berikut, KECUALI:
- A. Salah. Investasi modal ventura biasanya merupakan penempatan pribadi.
 - B. **Benar.** Konsep modal ventura (risiko) berlaku untuk perusahaan baru yang mungkin tidak dapat memperoleh dana di pasar modal biasa karena risiko produk baru. Perusahaan semacam itu terkadang mencoba untuk menempatkan sekuritas, biasanya saham biasa, dengan perusahaan modal ventura. Ini biasanya merupakan penempatan pribadi dari sekuritas dan dengan demikian tidak tunduk pada peraturan SEC. Pemodal ventura mempertaruhkan likuiditas rendah untuk investasi mereka sampai perusahaan muda menjadi sukses. Imbalannya mungkin besar jika perusahaan berhasil. Tidak ada jangka waktu minimum holding untuk investasi modal ventura.
 - C. Salah. Saham biasa biasanya merupakan bagian dari sebagian besar transaksi modal ventura. Kapitalis ventura menginginkan imbalan besar sebagai ganti risiko yang ditanggung.
 - D. Salah. Investasi modal ventura biasanya tidak likuid untuk waktu yang cukup lama setelah investasi dilakukan.

BAB 18

MENAFSIRKAN LAPORAN KEUANGAN

18.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengenal berbagai laporan keuangan dan kegunaannya.
- Mengidentifikasi komponen utama dari neraca.
- Tentukan nilai dan komponen laporan arus kas.

Manajer harus memiliki pemahaman yang baik tentang perusahaan untuk membuat penilaian yang tepat atas posisi keuangan dan kinerja operasi entitas. Neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas adalah dokumen utama yang dianalisis untuk menentukan kondisi keuangan perusahaan. Neraca memberikan posisi perusahaan dalam hal aset, kewajiban, dan ekuitas atau kekayaan bersihnya, sedangkan laporan laba rugi memberikan sumber pendapatan, pengeluaran, dan laba bersih perusahaan. Laporan arus kas memungkinkan Anda untuk menganalisis sumber dan penggunaan kas perusahaan. Laporan keuangan ini termasuk dalam laporan tahunan.

Badan usaha adalah unit ekonomi yang melakukan transaksi bisnis yang harus dicatat, diringkas, dan dilaporkan. Setiap bisnis harus memiliki satu set terpisah dari catatan akuntansi dan satu set terpisah dari laporan keuangan. Laporan keuangan adalah sarana untuk menyampaikan kepada manajemen dan pihak luar yang berkepentingan gambaran singkat tentang nilai dan profitabilitas bisnis untuk jangka waktu tertentu. Pemeriksaan tentang apa yang dapat diperoleh dari pernyataan-pernyataan ini, dan di mana letak perangkapnya, berguna dalam menyusun program atau strategi untuk merencanakan dan mengendalikan laba.

18.2 LAPORAN LABA RUGI DAN NERACA

Laporan laba rugi mengukur kinerja operasi untuk periode waktu tertentu (seperti untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 20x1). Laporan laba rugi menunjukkan pendapatan, beban, dan laba bersih (atau rugi) untuk periode tertentu. Pengertian masing-masing elemen adalah sebagai berikut.

Pendapatan

Pendapatan timbul dari penjualan barang dagangan (seperti oleh bisnis ritel), atau kinerja layanan untuk pelanggan atau klien (seperti oleh pengacara). Pendapatan dari penjualan barang dagangan atau penjualan jasa sering diidentifikasi hanya sebagai penjualan. Istilah lain yang digunakan untuk mengidentifikasi sumber pendapatan termasuk biaya profesional, pendapatan komisi, dan tarif yang diperoleh. Ketika pendapatan diperoleh, itu menghasilkan peningkatan baik Kas atau Piutang Usaha.

Pengeluaran

Beban dihasilkan dari pelaksanaan fungsi-fungsi yang diperlukan untuk menghasilkan pendapatan. Jumlah beban sama dengan harga pokok penjualan, nilai layanan yang diterima

(misalnya, biaya gaji), atau pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan operasi bisnis (misalnya biaya sewa), selama periode tersebut.

Laba (Rugi) Bersih

Laba Bersih, juga disebut laba atau pendapatan, adalah jumlah di mana total pendapatan melebihi total biaya untuk periode pelaporan. Perlu dicatat bahwa pendapatan tidak selalu berarti penerimaan kas dan pengeluaran tidak secara otomatis berarti pembayaran tunai. Perhatikan bahwa laba bersih dan arus kas bersih (penerimaan kas dikurangi pembayaran kas) berbeda. Misalnya, mengambil pinjaman bank akan menghasilkan uang tunai tetapi ini bukan pendapatan karena barang dagangan belum dijual atau layanan belum diberikan. Selanjutnya, modal tidak berubah karena pinjaman.

Contoh 18-1. Joan Biehl adalah konsultan wiraswasta. Untuk bulan Mei 20x1, dia memperoleh penghasilan Rp 150.000.000 dari jasa yang diberikan. Pengeluaran bisnisnya adalah: telepon Rp 15.000.000, listrik Rp 7.500.000, sewa Rp 30.000.000, gaji sekretaris \$30Rp 4.500.0000, dan perlengkapan kantor bekas, Rp 6.000.000. Laporan laba ruginya untuk periode tersebut adalah sebagai berikut:

LAPORAN LABA RUGI Joan Biehl
Untuk Bulan yang Berakhir 31 Mei 20x1

Pendapatan dari layanan profesional		150.000.000
Dikurangi: Biaya Operasi		
Telepon	15.000.000	
Listrik	7.500.000	
Menyewa	30.000.000	
Gaji Sekretaris	4.500.000	
Peralatan Kantor	<u>6.000.000</u>	
Total Biaya Operasi		<u>63.000.000</u>
Pendapatan bersih		<u>87.000.000</u>

Perhatikan bahwa setiap item pendapatan dan beban memiliki akunnya sendiri. Ini secara khusus memungkinkan seseorang untuk mengevaluasi dan mengontrol sumber pendapatan dan pengeluaran dengan lebih baik dan untuk memeriksa hubungan di antara kategori akun. Misalnya, rasio biaya telepon terhadap pendapatan adalah 10 persen (Rp 15.000.000/Rp 150.000.000). Jika pada bulan sebelumnya hubungannya adalah 3 persen, Joan Biehl pasti akan berusaha menentukan penyebab peningkatan yang signifikan ini.

Neraca, juga dikenal sebagai laporan posisi keuangan, di sisi lain, menggambarkan posisi keuangan perusahaan pada titik waktu tertentu. Ini menunjukkan apa yang terutang (aset), berapa banyak yang terutang (kewajiban), dan apa yang tersisa (aset dikurangi kewajiban, yang dikenal sebagai ekuitas pemegang saham atau kekayaan bersih). Dengan neraca, Anda memotong

poin, membekukan tindakan, dan ingin tahu tentang posisi keuangan perusahaan pada tanggal tertentu (seperti 31/12/20x1, akhir tahun pelaporan). Ini adalah snapshot, sedangkan laporan laba rugi adalah film.

Aktiva

Aset adalah sumber daya ekonomi yang dimiliki oleh suatu organisasi dan diharapkan bermanfaat bagi operasi masa depan. Aset mungkin memiliki bentuk fisik tertentu seperti bangunan, mesin, atau perlengkapan. Di sisi lain, beberapa aset ada tidak dalam bentuk fisik atau berwujud, tetapi dalam bentuk klaim atau hak hukum yang berharga, seperti piutang usaha dari pelanggan dan wesel tagih dari debitur.

Aset yang akan dikonversi menjadi uang tunai dalam satu tahun diklasifikasikan sebagai lancar. Contohnya adalah uang tunai, surat berharga, piutang, persediaan, biaya dibayar di muka. Biaya dibayar di muka termasuk persediaan di tangan dan pembayaran di muka untuk biaya seperti asuransi dan pajak properti. Aset yang memiliki umur lebih dari satu tahun diklasifikasikan sebagai tidak lancar. Contohnya adalah investasi jangka panjang, peralatan, dan bangunan. Peralatan dan bangunan sering disebut aktiva tetap atau aktiva tetap.

Kewajiban

Kewajiban adalah hutang kepada pihak luar (kreditur) dan sering digambarkan di neraca dengan judul yang menyertakan kata "hutang". Kewajiban yang timbul dari pembelian barang atau jasa secara kredit (tepat waktu) disebut hutang usaha. Bentuk kewajiban ketika uang dipinjam biasanya adalah wesel bayar, janji tertulis formal untuk membayar sejumlah uang, ditambah bunga, pada waktu tertentu di masa depan. Hutang usaha, berbeda dengan wesel bayar, tidak melibatkan penerbitan janji resmi tertulis kepada kreditur, dan tidak memerlukan pembayaran bunga. Contoh lain dari kewajiban termasuk berbagai biaya yang masih harus dibayar. Hutang hutang dalam satu tahun diklasifikasikan sebagai lancar, seperti hutang dagang, hutang wesel, dan hutang pajak. Hutang hutang dalam jangka waktu lebih dari satu tahun, misalnya hutang obligasi, disebut kewajiban jangka panjang.

Ekuitas

Ekuitas adalah klaim residual terhadap aset bisnis setelah total kewajiban dikurangi. Modal adalah istilah yang diterapkan pada ekuitas pemilik dalam bisnis. Istilah lain yang umum digunakan untuk modal adalah ekuitas pemilik dan kekayaan bersih. Dalam kepemilikan tunggal, hanya ada satu akun modal karena hanya ada satu pemilik. Dalam kemitraan, akun modal ada untuk setiap pemilik. Dalam sebuah perusahaan, modal mewakili ekuitas pemegang saham, yang sama dengan modal saham yang diterbitkan ditambah akumulasi pendapatan bisnis (disebut laba ditahan). Ada dua jenis saham modal, yaitu saham biasa dan saham preferen. Saham biasa memberikan hak suara kepada pemiliknya, sedangkan saham preferen tidak. Saham preferen memberikan hak kepada pemiliknya untuk diprioritaskan dalam penerimaan dividen dan pembayaran kembali modal jika terjadi pembubaran perusahaan.

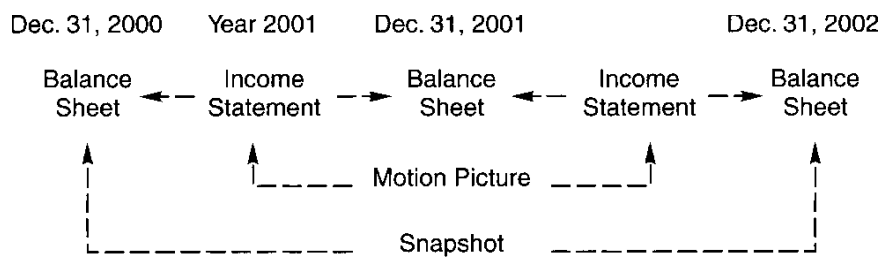
Contoh 18-2. Ekuitas pemilik bisnis sangat mirip dengan ekuitas yang biasa disebut sehubungan dengan kepemilikan rumah. Jika Anda membeli rumah seharga Rp 2.250.000.000 dengan

meletakkan 20 persen, yaitu, Rp 450.000.000 dari uang Anda sendiri dan meminjam Rp 1.800.000.000 dari bank, Anda akan mengatakan bahwa ekuitas Anda di rumah Rp 2.250.000.000 adalah Rp 450.000.000.

Neraca dapat disiapkan baik dalam bentuk laporan maupun dalam bentuk akun. Dalam formulir laporan, aset, kewajiban, dan modal dicantumkan secara vertikal. Dalam bentuk akun, aset terdaftar di sisi kiri dan kewajiban dan modal di sisi kanan.

Dari contoh-contoh yang diberikan, terbukti bahwa ada hubungan antara laporan laba rugi dan neraca. Laba bersih Biehl sebesar Rp 87.000.000 (item terakhir dalam laporan laba ruginya dari Contoh 18.1) ditambahkan ke modal dalam neracanya dalam contoh di atas. Akibatnya, laporan laba rugi berfungsi sebagai jembatan antara dua neraca berturut-turut. Selanjutnya, saldo bersih akun laporan laba rugi digunakan untuk menyesuaikan Akun Modal.

Gambar 18-1 menunjukkan hubungan antara laporan laba rugi dan neraca. Faktanya, laporan laba rugi berfungsi sebagai jembatan antara dua neraca yang berurutan.



Gambar 18-1. Hubungan neraca dan laporan laba rugi

Contoh 18-3. (Formulir Laporan)

Joan Biehl
Neraca 31 Mei 20x1

AKTIVA		
Tunai		150.000.000
Piutang usaha		300.000.000
Peralatan Kantor		157.500.000
Peralatan Kantor		<u>450.000.000</u>
Total aset		<u>1.065.000.000</u>
KEWAJIBAN DAN MODAL		
kewajiban		
Akun hutang		450.000.000
Modal		
Saldo, 1 Mei, 20x1	534.000.000	
Laba Bersih bulan Mei	87.000.000	
Lebih sedikit penarikan	6.000.000	
Peningkatan Modal	81.000.000	

Jumlah Modal		615.000.000
Total Kewajiban dan Modal		1.065.000.000

Contoh 18-4. (Formulir Akun)

Joan Biehl			
Neraca 31 Mei			
20x1			
AKTIVA		KEWAJIBAN DAN MODAL	
Tunai	150.000.000	kewajiban	
Piutang usaha	300.000.000	Akun hutang	450.000.000
Peralatan Kantor	157.500.000	Modal	
Peralatan Kantor	450.000.000	Saldo, 1,20x1 Mei	534.000.000
		Laba Bersih bulan Mei	87.000.000
		Dikurangi: Penarikan	6.000.00
			0
		Peningkatan Modal	81.000.000
		Jumlah Modal	<u>615.000.000</u>
Total Aset	<u>1.065.000.00</u>	Total Kewajiban & Modal	<u>1.065.000.000</u>
	<u>0</u>		

Catatan: Sederhananya, dengan neraca Anda bertanya "seberapa kaya atau miskin perusahaan itu?", sedangkan dengan laporan laba rugi Anda bertanya "bagaimana kinerja perusahaan tahun lalu?" dan "apakah itu menghasilkan uang dan kemudian berapa banyak." Tidak ada yang cukup baik untuk memberi tahu Anda tentang kesehatan keuangan perusahaan. Misalnya, fakta bahwa perusahaan mendapat untung besar tidak selalu berarti kaya, dan sebaliknya. Untuk mendapatkan gambaran total, Anda membutuhkan kedua pernyataan untuk saling melengkapi.

Sayangnya, Anda masih memiliki masalah. Anda ingin tahu lebih banyak tentang bentuk keuangan perusahaan (seperti posisi kas perusahaan). Namun, baik neraca maupun laporan laba rugi tidak memberikan informasi arus kas selama periode tersebut. Laporan arus kas memberikan informasi ini, yang akan dibahas di bawah ini.

18.3 LAPORAN ARUS KAS

Laporan arus kas menunjukkan sumber dan penggunaan kas, yang menjadi dasar analisis arus kas bagi para manajer. Pernyataan tersebut membantu Anda menjawab pertanyaan penting seperti "dari mana uang diperoleh?" dan "di mana uang itu ditaruh dan untuk tujuan apa?" Berikut ini adalah daftar pertanyaan yang lebih spesifik yang dapat dijawab oleh laporan arus kas dan analisis arus kas:

1. Apakah perusahaan tumbuh atau hanya mempertahankan posisi kompetitifnya?
2. Apakah perusahaan dapat memenuhi kewajiban keuangannya?
3. Dari mana perusahaan memperoleh dana?

4. Apa kegunaan laba bersih?
5. Berapa banyak modal yang dibutuhkan telah dihasilkan secara internal?
6. Bagaimana ekspansi pabrik dan peralatan dibiayai?
7. Apakah bisnis berkembang lebih cepat daripada yang dapat menghasilkan dana?
8. Apakah kebijakan dividen perusahaan seimbang dengan kebijakan operasionalnya?
9. Apakah posisi kas perusahaan sehat dan apa pengaruhnya terhadap harga pasar saham?

Uang tunai sangat penting untuk operasi setiap bisnis. Bagaimana manajemen memanfaatkan arus kas dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Manajer keuangan harus mengendalikan arus kas perusahaan mereka sehingga tagihan dapat dibayar tepat waktu dan rupiah ekstra dapat dimasukkan ke dalam pembelian inventaris dan peralatan baru atau diinvestasikan untuk menghasilkan pendapatan tambahan.

Persyaratan FASB

Manajemen dan pihak berkepentingan eksternal selalu menyadari perlunya laporan arus kas. Oleh karena itu, sebagai pengakuan atas fakta bahwa informasi arus kas merupakan bagian integral dari keputusan investasi dan kredit, Dewan Standar Akuntansi Keuangan (FASB) telah mengeluarkan ASC 230, Pernyataan Arus Kas (FAS-95, Laporan Arus Kas). Pernyataan ini mengharuskan Semua perusahaan bisnis dan organisasi nirlaba memasukkan laporan arus kas sebagai bagian dari laporan keuangan. Laporan arus kas melaporkan penerimaan kas, pembayaran, dan perubahan bersih kas di tangan yang dihasilkan dari aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan suatu perusahaan selama periode tertentu. Penyajian merekonsiliasi saldo awal dan akhir kas.

Dasar Akrua Akuntansi

Di bawah Prinsip Akuntansi yang Diterima Secara Umum (GAAP), sebagian besar perusahaan menggunakan basis akrual. Metode ini mengharuskan pendapatan dicatat saat diperoleh dan beban dicatat saat terjadi. Pendapatan dapat mencakup penjualan kredit yang belum ditagih secara tunai dan biaya yang terjadi yang mungkin belum dibayar tunai. Jadi, di bawah basis akrual, laba bersih umumnya tidak menunjukkan arus kas bersih dari aktivitas operasi. Untuk sampai pada arus kas bersih dari aktivitas operasi, perlu untuk melaporkan pendapatan dan beban atas dasar kas. Hal ini dicapai dengan menghilangkan transaksi-transaksi yang tidak menghasilkan peningkatan atau penurunan yang sesuai pada kas di tangan.

Contoh 18-5. Selama 20x1, Eastern Electric Supply Corporation memperoleh Rp 31.500.000.000 dalam penjualan kredit, di mana 1.500.000.000 masih belum tertagih hingga akhir tahun kalender. Uang tunai yang sebenarnya dikumpulkan oleh korporasi dalam 20x1 dapat dihitung sebagai berikut:

Penjualan kredit	31.500.000.000
Dikurangi: Penjualan kredit tidak tertagih pada akhir tahun	<u>1.500.000.000</u>
Uang tunai yang sebenarnya dikumpulkan	<u><u>30.000.000.000</u></u>

Laporan arus kas hanya berfokus pada transaksi yang melibatkan penerimaan dan pengeluaran kas perusahaan. Seperti yang dinyatakan sebelumnya, laporan arus kas mengklasifikasikan penerimaan dan pengeluaran kas ke dalam aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan.

Kegiatan operasi

Aktivitas operasi mencakup semua transaksi yang bukan merupakan aktivitas investasi atau pendanaan. Mereka hanya berhubungan dengan item laporan laba rugi. Dengan demikian kas yang diterima dari penjualan barang atau jasa, termasuk penagihan atau penjualan piutang usaha dan wesel tagih dari pelanggan, bunga yang diterima atas pinjaman, dan pendapatan dividen diperlakukan sebagai kas dari aktivitas operasi. Kas yang dibayarkan untuk memperoleh bahan untuk pembuatan barang untuk dijual kembali, pembayaran sewa kepada tuan tanah, pembayaran kepada karyawan sebagai kompensasi, dan bunga yang dibayarkan kepada kreditur diklasifikasikan sebagai arus kas keluar untuk aktivitas operasi.

Aktivitas Investasi

Aktivitas investasi mencakup arus kas masuk dari penjualan properti, pabrik, dan peralatan yang digunakan dalam produksi barang dan jasa, instrumen utang atau ekuitas entitas lain, dan penagihan pokok pinjaman yang diberikan kepada perusahaan lain. Arus kas keluar dalam kategori ini dapat dihasilkan dari pembelian pabrik dan peralatan dan aset produktif lainnya, instrumen utang atau ekuitas entitas lain, dan pemberian pinjaman kepada perusahaan lain.

Kegiatan Pembiayaan

Aktivitas pembiayaan suatu perusahaan melibatkan penjualan saham preferen dan saham biasa perusahaan sendiri, obligasi, hipotek, wesel, dan pinjaman jangka pendek atau jangka panjang lainnya. Arus kas keluar yang diklasifikasikan sebagai aktivitas pendanaan meliputi pembayaran utang jangka pendek dan jangka panjang, perolehan kembali saham treasury, dan pembayaran dividen tunai.

Contoh 18-6. Informasi berikut berkaitan dengan Liverpool Sugar Corporation selama 20x1.

1. Perusahaan memiliki Rp 15.060.000.000 dalam penerimaan kas dari penjualan barang. Pembayaran tunai untuk memperoleh bahan untuk pembuatan barang berjumlah Rp 7.035.000.000, pembayaran atas piutang dan wesel bayar sebesar Rp 180.000.000, dan membayar Rp 2.040.000.000 dalam pajak federal dan negara bagian.
2. Perusahaan menjual semua investasi sahamnya di Redondo Food Corporation, entitas yang tidak terkait, seharga Rp 1.500.000.000. Kemudian membeli pabrik dan peralatan baru seharga Rp 10.140.000.000.
3. Dalam 20x1, perusahaan menjual Rp 4.500.000.000 dari 10% obligasi sepuluh tahun. Itu juga menerbitkan saham preferen senilai Rp 750.000.000.000 sebagai imbalan atas tanah dan bangunan. Perusahaan membayar dividen tunai sebesar Rp 540.000.000.
4. Perusahaan memiliki saldo kas Rp 2.970.000.000 pada awal tahun.

Laporan arus kas untuk perusahaan akan disajikan sebagai berikut:

Liverpool Sugar Corporation
Laporan Arus Kas
untuk Tahun yang Berakhir pada 31 Desember 20x1

Arus kas dari aktivitas operasi:	
Uang tunai yang diterima dari pelanggan	15.060.000.000
Pembayaran tunai untuk pembelian bahan	(7.035.000.000)
Pembayaran tunai untuk bunga	(180.000.000)
Pembayaran tunai untuk pajak	<u>(2.040.000.000)</u>
Kas bersih yang disediakan oleh aktivitas operasi	5.805.000.000
Arus kas dari aktivitas investasi:	
Kas dibayarkan untuk membeli pabrik dan peralatan	(10.140.000.000)
Penjualan investasi jangka panjang	<u>15.000.000</u>
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(10.125.000.000)
Arus kas dari aktivitas pendanaan:	
Kas yang diterima dari penjualan obligasi	4.500.000.000
Pembayaran tunai untuk dividen	<u>(540.000.000)</u>
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan	<u>3.960.000.000</u>
Penurunan bersih kas dan setara kas\$	(360.000.000)
Kas dan setara kas pada awal tahun.	<u>1.470.000.000</u>
Kas dan setara kas pada akhir tahun	<u><u>1.110.000.000</u></u>

Perhatikan bahwa penerbitan saham preferen dengan imbalan tanah dan bangunan merupakan transaksi nonkas yang akan diungkapkan dalam bentuk pelengkap pada akhir laporan arus kas.

18.4 KESIMPULAN

Laporan akuntansi tradisional - neraca, laporan laba rugi dan laporan arus kas yang diperlukan - telah dan akan terus menjadi alat yang paling penting bagi manajemen dan pihak luar untuk digunakan dalam mengukur kondisi keuangan suatu bisnis. Seperti yang akan ditunjukkan pada bab selanjutnya, wawasan tambahan dalam kinerja bisnis dapat diperoleh dengan menggunakan analisis rasio keuangan.

Bab 18 Pertanyaan Tinjauan

1. Laporan keuangan dasar meliputi neraca, laporan laba rugi, dan laporan kegiatan. Benar atau salah?
2. Tujuan utama neraca adalah untuk mencerminkan
 - A. Nilai wajar aset perusahaan pada suatu saat.
 - B. Status aset perusahaan dalam kasus likuidasi paksa perusahaan.
 - C. Aset, kewajiban, dan ekuitas.
 - D. Potensi pertumbuhan nilai saham perusahaan di pasar saham.

3. Laporan keuangan mencakup semua item berikut: aktivitas operasi, aktivitas keuangan, dan aktivitas investasi. Laporan keuangan apa ini?
 - A. Laporan arus kas.
 - B. Neraca.
 - C. Laporan laba rugi.
 - D. Laporan laba ditahan.

Bab 18 Meninjau Jawaban

1. Laporan keuangan dasar meliputi neraca, laporan laba rugi, dan laporan kegiatan. Benar atau salah?

Benar adalah tidak benar. Laporan dasar adalah neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas.

Salah adalah benar. Berdasarkan GAAP, laporan dasar yang diperlukan adalah neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Laporan arus kas sekarang menjadi bagian wajib dari satu set lengkap laporan keuangan semua entitas bisnis (baik milik publik maupun swasta).
2. Tujuan utama neraca adalah untuk mencerminkan
 - A. Salah. Atribut pengukuran aset termasuk tetapi tidak terbatas pada nilai wajar.
 - B. Salah. Laporan keuangan mencerminkan asumsi kelangsungan usaha. Oleh karena itu, mereka biasanya tidak melaporkan nilai likuidasi paksa.
 - C. **Benar.** Neraca menyajikan tiga elemen akuntansi keuangan utama: aset, kewajiban, dan ekuitas. Aset adalah kemungkinan manfaat ekonomi masa depan yang dihasilkan dari transaksi atau peristiwa masa lalu. Kewajiban adalah kemungkinan pengorbanan manfaat ekonomi di masa depan yang timbul dari kewajiban saat ini sebagai akibat dari transaksi atau peristiwa masa lalu. Ekuitas adalah sisa bunga dalam aset setelah dikurangi kewajiban.
 - D. Salah. Nilai masa depan saham perusahaan lebih bergantung pada operasi masa depan dan harapan investor daripada data yang ditemukan di neraca.
3. Laporan keuangan mencakup semua item berikut: aktivitas operasi, aktivitas keuangan, dan aktivitas investasi. Laporan keuangan apa ini?
 - A. **Benar.** Laporan arus kas adalah laporan keuangan yang diperlukan. Tujuan utamanya adalah untuk menyediakan informasi tentang penerimaan dan pembayaran kas dengan melaporkan pengaruh kas dari aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan suatu perusahaan. Karena laporan atau skedul terpisah merekonsiliasi laba bersih dan arus kas operasi bersih, penyusutan, beban nonkas, dimasukkan dalam penyajian.
 - B. Salah. Neraca tidak termasuk laba bersih periodik atau beban penyusutan.
 - C. Salah. Laporan laba rugi tidak memiliki keterangan untuk aktivitas operasi dan pendanaan.
 - D. Salah. Laba ditahan tidak termasuk keterangan untuk aktivitas operasi dan investasi, penyusutan, dan laba bersih.

BAB 19

KONVENSI AKUNTANSI DAN PENCATATAN DATA KEUANGAN

19.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Tentukan sistem entri ganda dan persamaan akuntansi.
- Terapkan analisis transaksi untuk transaksi bisnis sederhana dalam model akuntansi: Aset = Kewajiban + Ekuitas.
- Sebutkan dan jelaskan ayat-ayat yang dimasukkan ke dalam jurnal.
- Mengenali penggunaan dan penerapan buku besar.

Keputusan keuangan biasanya dirumuskan atas dasar informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi perusahaan. Interpretasi yang tepat dari data memerlukan pemahaman tentang konsep dan aturan yang mendasari sistem tersebut, konvensi yang diadopsi dalam merekam informasi, dan batasan yang melekat pada informasi yang disajikan.

Transaksi sebagian besar bisnis sangat banyak dan kompleks, mempengaruhi banyak item berbeda yang muncul pada laporan keuangan. Oleh karena itu, sistem klasifikasi dan pencatatan formal diperlukan untuk pelaporan keuangan dan kebutuhan manajerial yang tepat waktu. Tujuan dari bab ini adalah untuk memperkenalkan sistem klasifikasi formal informasi keuangan yang biasa disebut akuntansi berpasangan. Dengan memperoleh informasi latar belakang tentang sistem ini, Anda akan dapat lebih memahami dengan jelas struktur dasar laporan keuangan yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

19.2 ENTRI GANDA DAN PERSAMAAN AKUNTANSI

Akuntansi entri ganda adalah sistem di mana setiap transaksi bisnis mempengaruhi dan dicatat dalam dua atau lebih akun dengan debit dan kredit yang sama.

Persamaan Akuntansi

Posisi keuangan entitas dicerminkan oleh hubungan antara asetnya dengan kewajiban dan ekuitasnya.

Persamaan akuntansi mencerminkan elemen-elemen ini dengan menyatakan kesetaraan aset terhadap klaim kreditur dan ekuitas pemilik sebagai berikut:

$$\text{ASET (A)} = \text{KEWAJIBAN (L)} + \text{EKUITAS (E)}$$

Persamaan yang berlaku mengatakan bahwa aset perusahaan tunduk pada hak pemegang utang dan pemilik.

Persamaan akuntansi adalah dasar untuk akuntansi entri ganda, yang berarti bahwa setiap transaksi memiliki efek ganda. Suatu transaksi mempengaruhi kedua sisi persamaan dengan jumlah yang sama atau hanya satu sisi persamaan, dengan menambah dan mengurangnya dengan jumlah yang identik dan dengan demikian menghasilkan nol.

Contoh 19-1. Foster Architectural Company memiliki aset Rp 10.500.000.000, dan kewajiban Rp 4.500.000.000, dan ekuitas pemilik Rp 6.000.000.000. Persamaan akuntansinya adalah

$$\begin{array}{rcl} \text{ASET} & = & \text{KEWAJIBAN} + \text{EKUITAS} \\ \text{Rp 10.500.000.000} & = & \text{Rp 4.500.000.000} + \text{Rp 6.000.000.000} \end{array}$$

Jika pada akhir periode pelaporan, perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp 1.200.000.000, persamaan akuntansi menjadi:

$$\begin{array}{rcl} \text{ASET} & = & \text{KEWAJIBAN} + \text{EKUITAS} \\ \text{Rp 11.700.000.000} & = & \text{Rp 4.500.000.000} + \text{Rp 7.200.000.000} \end{array}$$

Jika \$60.000 kemudian digunakan untuk membayar kreditur, persamaan akuntansi menjadi:

$$\begin{array}{rcl} \text{ASET} & = & \text{KEWAJIBAN} + \text{EKUITAS} \\ \text{Rp 10.800.000.000} & = & \text{Rp 3.600.000.000} + \text{Rp 7.200.000.000} \end{array}$$

Dalam contoh berikut, kami akan mengilustrasikan bagaimana transaksi bisnis dicatat dan apa pengaruhnya terhadap persamaan akuntansi.

Contoh 19-2. Lloyd Thomas, seorang konsultan, mengalami peristiwa berikut di bulan Januari 20X1:

1. Memulai praktik konsultasinya dengan investasi tunai Rp 150.000.000 dan peralatan kantor senilai Rp 75.000.000
2. Membeli perlengkapan kantor sebesar Rp 12.000.000 dengan membayar tunai
3. Membeli komputer laptop seharga Rp 7.500.000 secara akun dari Office Depot
4. Membayar gaji Rp 6.000.000 kepada stafnya
5. Menerima tagihan listrik sebesar Rp 4.500.000
6. Memperoleh biaya profesional sebesar Rp 300.000.000, di mana Rp 180.000.000 terutang
7. Membayar Rp 4.500.000 ke Office Depot
8. Menarik Rp 1.500.000 dari perusahaan untuk penggunaan pribadi
9. Menerima Rp 15.000.000 dari salah satu klien yang berutang uang padanya

Transaksi sekarang akan dianalisis.

Transaksi 1. Thomas memulai praktik konsultasi insinyurnya dengan menginvestasikan \$10.000 dalam bentuk tunai dan \$5.000 dalam peralatan kantor. Aset Kas dan Peralatan Kantor meningkat, dan ekuitas juga meningkat untuk total investasi pemilik.

	Aset	=	kewajiban	+	Ekuitas
Tunai	Peralatan Kantor (OE)				L. Thomas
					Equity (E)
150.000.000	75.000.000				225.000.000

Transaksi 2. Membeli perlengkapan kantor secara tunai, Rp 12.000.000.

Aset Perlengkapan Kantor naik Rp 12.000.000 dengan pengurangan yang sesuai dalam aset Kas. Ini adalah contoh dari satu aset yang digunakan untuk memperoleh yang lain.

Aset		=	Kewajiban	+	Ekuitas
Perlengkapan Kantor (OS)					
Tunai	(OE)				
150.000.000	75.000.000				225.000.000
<u>-12.000.000</u>	<u> </u>		<u>+12.000.000</u>		
135.000.000	75.000.000		12.000.000		225.000.000

Transaksi 3. Membeli komputer laptop secara kredit, Rp 7.500.000.

Sebuah aset, Peralatan Kantor, diperoleh secara kredit, sehingga menimbulkan kewajiban untuk pembayaran di masa depan yang disebut Hutang Usaha. Hutang Usaha didefinisikan sebagai jumlah yang terutang kepada pemasok.

Aset			=	Kewajiban	+	Ekuitas
Tunai	OE	OS		Hutang Usaha (AP)		
138.000.000	75.000.000	12.000.000				225.000.000
<u> </u>	<u>+7.500.000</u>	<u> </u>		<u>+7.500.000</u>		
138.000.000	82.500.000	12.000.000		7.500.000		225.000.000

Transaksi 4. Gaji yang dibayarkan, Rp 6.000.000.

Uang tunai dan ekuitas keduanya berkurang karena beban upah. Ekuitas berkurang karena biaya bisnis mengurangi ekuitas pemilik.

Aset			=	Kewajiban	+	Ekuitas
Tunai	OE	OS		AP		
138.000.00	82.500.00	12.000.000		7.500.000		225.000.000
0	0					
<u>-6.000.000</u>	<u> </u>	<u> </u>		<u> </u>		<u>-6.000.000</u>
132.000.00	82.500.00	12.000.000		7.500.000		219.000.000
0	0					

Transaksi 5. Menerima tagihan listrik sebesar \$300 (belum dibayar). Kewajiban meningkat sebesar Rp 4.500.000 karena perusahaan berutang uang utilitas untuk listrik yang dipasok. Ekuitas dikurangi untuk biaya.

Aset			=	Kewajiban	+	Ekuitas
Tunai	OE	OS		AP		
132.000.000	82.500.000	12.000.000		7.500.000		219.000.000
<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>		<u>+4.500.000</u>		<u>-4.500.000</u>
132.000.000	82.500.000	12.000.000		7.500.000		214.500.000

Transaksi 6. Memperoleh biaya sebesar Rp 300.000.000, di mana Rp 180.000.000 diterima secara tunai dan Rp 120.000.000 merupakan utang klien.

Uang tunai naik sebesar Rp 180.000.000 dan Piutang Usaha (jumlah yang terutang ke bisnis dari pelanggan) dibuat. Biaya profesional yang diperoleh adalah pendapatan bagi bisnis dan karenanya meningkatkan ekuitas pemilik. Jadi, ekuitas meningkat sebesar Rp 300.000.000.

Aset				=	Kewajiba	+	Ekuitas
Tunai	OE	OS	AR		n		
					AP		
132.000.000	82.500.000	12.000.000			12.000.000		214.500.000
<u>+ 180.000.000</u>			<u>+120.000.000</u>				<u>+ 300.000.000</u>
312.000.000	82.500.000	12.000.000	120.000.000		12.000.000		514.500.000

Transaksi 7. Membayar Rp 4.500.000 ke Office Depot (sebagai pembayaran sebagian dari jumlah yang terutang kepada mereka). Pembayaran menurunkan aset Kas dan mengurangi kewajiban Hutang Usaha.

Aset				=	Kewajiban	+	Ekuitas
Tunai	OE	OS	AR		AP		
\$20,800	\$5,500	\$800	\$8,000		\$800		\$34,300
<u>-300</u>					<u>-300</u>		
\$20,500	\$5,500	\$800	\$8,000		\$500		\$34,300

Transaksi 8. Penarikan Rp 1.500.000 untuk penggunaan pribadi.

Kas berkurang dan begitu juga ekuitas. Penarikan pribadi, pada dasarnya, merupakan disinvestasi dalam bisnis dan karenanya mengurangi ekuitas. Ini bukan biaya dalam menjalankan bisnis.

Aset				=	Kewajiba	+	Ekuitas
Tunai	OE	OS	AR		n		
					AP		
312.000.000	82.500.000	12.000.000	120.000.000		7.500.000		514.500.000
			0				
<u>-1.500.000</u>							<u>-1.500.000</u>
306.000.000	82.500.000	12.000.000	120.000.000		7.500.000		513.000.000
			0				

Transaksi 9. Menerima Rp 15.000.000 dari klien yang berutang uang padanya.

Ini meningkatkan Kas dan mengurangi Piutang Usaha karena klien sekarang berutang lebih sedikit uang kepada bisnis. Satu aset sedang diganti dengan yang lain.

Aset				=	Kewajiba	+	Ekuitas
Tunai	OE	OS	AR		n		
					AP		
306.000.000	82.500.000	12.000.000	120.000.000		7.500.000		514.500.000

<u>+15.000.000</u>	<u> </u>	<u> </u>	<u>-15.000.000</u>	<u> </u>	<u>-1.500.000</u>
321.000.000	82.500.000	12.000.000	105.000.000	7.500.000	513.000.000

Transaksi 10. Nilai (ditentukan oleh penghitungan persediaan) perlengkapan kantor yang ada pada akhir bulan, Rp 9.000.000.

Karena nilai perlengkapan kantor yang awalnya diperoleh adalah Rp 12.000.000 dan sisa Rp 9.000.000, bisnis tersebut menggunakan persediaan Rp 3.000.000. Ini mengurangi aset Perlengkapan Kantor dan dengan demikian mengurangi ekuitas. Perlengkapan yang habis digunakan merupakan beban perlengkapan kantor.

Aset				=	Kewajiban	+	Ekuitas
Tunai	OE	OS	AR		AP		
321.000.000	82.500.000	12.000.000	105.000.000		7.500.000		513.000.000
<u> </u>	<u> </u>	<u>-3.000.000</u>	<u> </u>		<u> </u>		<u>-3.000.000</u>
321.000.000	82.500.000	12.000.000	105.000.000		7.500.000		510.000.000

Akun

Untuk menyiapkan persamaan Aset = Kewajiban + Ekuitas Pemegang Saham untuk setiap transaksi akan sangat memakan waktu. Selanjutnya, informasi tentang item tertentu (misalnya, piutang) akan hilang melalui proses ini. Sebaliknya, harus ada akun yang dibuat untuk setiap jenis barang. Pada akhir periode pelaporan, laporan keuangan kemudian dapat disusun berdasarkan saldo dalam akun-akun tersebut.

RINGKASAN TRANSAKSI
Januari 20X1

	Aset			=	L	+		Ekuitas
Tunai	OE	OS	AR		AP			
150.000.000	75.000.000						225.000.000	
<u>-12.000.000</u>	<u> </u>	<u>+12.000.000</u> <u>0</u>						
138.000.000	75.000.000	12.000.000					225.000.000	
<u> </u>	<u>+7.500.000</u>	<u> </u>			<u>+7.500.000</u>		<u> </u>	
138.000.000	82.500.000	12.000.000			7.500.000		225.000.000	
<u>-6.000.000</u>	<u> </u>	<u> </u>					<u>-6.000.000</u>	Beban Upah
132.000.000	82.500.000	12.000.000			7.500.000		219.000.000	
<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>			<u>+4.500.000</u>		<u>-4.500.000</u>	Biaya Utilitas.
132.000.000	82.500.000	12.000.000			12.000.000		214.500.000	
<u>+1180.000.000</u> <u>0</u>	<u> </u>	<u> </u>	<u>120.000.000</u>		<u> </u>		<u>+300.000.000</u>	Pendapatan Biaya Prof
312.000.000	82.500.000	12.000.000	120.000.000		12.000.000		514.500.000	
<u>-4.500.000</u>	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>		<u>-4.500.000</u>		<u> </u>	
307.500.000	82.500.000	12.000.000 0	120.000.000		7.500.000		514.500.000	
<u>-1.500.000</u>	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>		<u> </u>		<u>-1.500.000</u>	Menggambar
306.000.000	82.500.000	12.000.000	120.000.000		7.500.000		513.000.000	
<u>+15.000.000</u>	<u> </u>	<u> </u>	<u>-15.000.000</u>		<u> </u>		<u> </u>	
321.000.000	82.500.000		105.000.000		7.500.000		513.000.000	
<u> </u>	<u> </u>	<u>-3.000.000</u>	<u> </u>		<u> </u>		<u>-3.000.000</u>	Mati. Persediaan Exp.
<u>321.000.000</u>	<u>82.500.000</u>	<u>9.000.000</u>	<u>105.000.000</u>	=	<u>7.500.000</u>		<u>510.000.000</u>	
	<u>517.500.000</u>			=			<u>517.500.000</u>	

Komponen dasar dari sistem akuntansi formal adalah akun. Sebuah akun terpisah ada untuk setiap item yang ditampilkan pada laporan keuangan. Dengan demikian, akun neraca terdiri dari aset, kewajiban, dan ekuitas. Akun laporan laba rugi adalah beban atau pendapatan. Kenaikan, penurunan, dan saldo ditampilkan untuk setiap akun. Dengan kata lain, tujuan akun adalah untuk menyediakan ringkasan kapsul dari semua transaksi yang menyebabkan kenaikan atau penurunan dan untuk mencerminkan saldo akun pada titik waktu tertentu.

Buku Besar

Semua akun disimpan dalam sebuah buku yang disebut buku besar. Buku besar perusahaan, misalnya, akan menjadi kelompok akun yang merangkum operasi keuangan perusahaan dan merupakan dasar untuk penyusunan neraca dan laporan laba rugi. Ini juga berguna untuk pengambilan keputusan karena memberikan manajer saldo dalam akun tertentu pada waktu tertentu.

Bagan Akun

Buku besar biasanya disertai dengan daftar isi yang disebut bagan akun. Bagan akun adalah daftar judul dan nomor semua akun dalam buku besar. Daftar pertama adalah akun neraca -- aset, kewajiban, dan ekuitas pemegang saham, dalam urutan itu. Akun laporan laba rugi -- pendapatan dan beban -- mengikuti. Sistem penomorannya memungkinkan referensi mudah ke akun.

Sistem penomoran akun yang berkaitan dengan perusahaan tipikal adalah sebagai berikut:

Series	Klasifikasi Akun
001-199	Aset
200-299	kewajiban
300-399	Pendapatan
400-499	Pengeluaran
500-599	Ekuitas Pemegang Saham

Akun tertentu kemudian dapat diberikan nomor akun unik yang mengidentifikasi dalam seri, seperti dalam contoh berikut dari Seri Aset:

Akun No	Aktiva
001	Uang di tangan
002	Surat berharga
003	Piutang usaha
004	persediaan
005	Investasi
006	Tanah
007	Bangunan
008	Peralatan

Akun dapat mengambil banyak bentuk, tetapi yang paling sederhana disebut akun-T. Alasan untuk nama ini jelas seperti yang ditunjukkan di bawah ini:

Judul akun

debet	kredit
(sisi kiri)	(sisi kanan)

Setiap akun memiliki tiga bagian utama:

1. Judul, yang merupakan nama item yang dicatat dalam akun
2. Ruang untuk merekam bertambah (moneter) dalam jumlah item
3. Ruang untuk mencatat penurunan (moneter) dalam jumlah item.

Sisi kiri dan kanan akun masing-masing disebut debit dan kredit (sering disingkat "Dr" untuk debit dan "Cr" untuk kredit). Jumlah yang dimasukkan di sisi kiri akun, terlepas dari judul akun, disebut debit ke akun, dan akun dikatakan didebit. Jumlah yang dimasukkan di sisi kanan akun disebut kredit, dan akun dikatakan dikreditkan. Perlu diperhatikan bahwa item debit dan kredit tidak identik dengan kata naik dan turun. Sistem debit dan kredit yang terkait dengan kenaikan dan penurunan di masing-masing dari lima kategori akun, aset, kewajiban, pendapatan, pengeluaran, dan ekuitas dijelaskan nanti dalam bab ini.

Untuk mengilustrasikan akun, kita akan melihat akun Kas (dalam klasifikasi Aset), di mana penerimaan kas selama suatu periode waktu telah terdaftar secara vertikal di sisi debit dan pembayaran tunai untuk periode yang sama telah terdaftar dengan cara yang sama di sisi kredit akun. Total memorandum penerimaan kas untuk periode sampai saat ini, Rp 825.000.000 dalam ilustrasi, dapat dicatat di bawah debit terakhir kapan pun informasi tersebut diinginkan.

<i>Tunai</i>	
150.000.000	375.000.000
675.000.000	315.000.000
825.000.000	<u>112.500.000</u>
22.500.000	<u>802.500.000</u>

Total pembayaran tunai, Rp 802.500.000 dalam ilustrasi, dapat dicatat di sisi kredit dengan cara yang sama. Pengurangan jumlah yang lebih kecil dari jumlah yang lebih besar, 825.000.000 - Rp 802.500.000, menghasilkan jumlah uang tunai yang ada, yang disebut saldo akun. Rekening kas dalam ilustrasi memiliki saldo Rp 22.500.000, (yang dapat dimasukkan seperti yang ditunjukkan), yang mengidentifikasinya sebagai saldo debit.

Sistem Debit dan Kredit

Pada bagian ini kami akan menjelaskan secara singkat bagaimana akun bertambah atau berkurang melalui penggunaan debit dan kredit, dasar dasar akuntansi entri ganda di mana setidaknya dua entri, debit dan kredit, dibuat untuk setiap transaksi.

Panduan berikut menunjukkan cara menambah atau mengurangi akun menggunakan debit dan kredit.

<i>Aset</i>		<i>Kewajiban</i>	
+	-	-	+
Debit untuk kenaikan	Kredit untuk penurunan	Debit untuk pengurangan	Kredit untuk kenaikan

<i>Pendapatan</i>		<i>Pengeluaran</i>	
+	-	-	+
Debit untuk kenaikan	Kredit untuk penurunan	Debit untuk pengurangan	Kredit untuk kenaikan

<i>Ekuitas</i>	
+	-
Debit untuk kenaikan	Kredit untuk penurunan

Misalnya, meminjam uang meningkatkan aset (+ debit untuk aset) dan meningkatkan kewajiban (+ kredit untuk kewajiban). Hubungan yang sama ini diilustrasikan di bawah ini:

Tipe akun	Saldo Normal	Meningkatkan	Untuk mengurangi
Aset	Debet	Debet	Kredit
Beban	Kredit	Kredit	Debet
Pendapatan	Kredit	Kredit	Debet
Pengeluaran	Debet	Debet	Kredit
Ekuitas	Kredit	Kredit	Debet

Sistem debet dan kredit yang diilustrasikan adalah metode standar yang diikuti oleh orang-orang yang mencatat pada sistem entri ganda. Sistem aturan dianalogikan dengan seperangkat aturan lalu lintas di mana setiap orang (setidaknya semua orang di negara ini) setuju untuk mengemudi di sisi kanan jalan. Jelas, sistem akan bekerja jika kita membalikkan semuanya. Namun, Anda akan segera melihat bahwa ada sistem yang sangat logis dan unik dalam struktur saat ini.

"Bagaimana dan Mengapa" Debit dan Kredit

Ingat persamaan akuntansi dasar:

$$\text{ASET (A)} = \text{KEWAJIBAN (L)} + \text{EKUITAS (E)}$$

Selain persamaan ini ada konsep atau aturan akuntansi mendasar lainnya:

Debit harus selalu sama dengan Kredit

Ini berarti bahwa setiap kali transaksi keuangan dicatat dalam catatan akuntansi, satu akun (atau akun) harus didebet dan akun (atau akun) lain harus dikredit untuk mendapatkan jumlah yang sama. Telah dicatat sebelumnya bahwa semua akun memiliki dua sisi, sisi debet dan sisi kredit. Tujuannya adalah untuk mencatat kenaikan di satu sisi dan penurunan di sisi lain.

Jurnal

Untuk kesederhanaan, entri yang digunakan di bagian sebelumnya dibuat langsung di akun buku besar. Namun, proses ini tidak memberikan data yang diperlukan tentang transaksi tertentu dan juga tidak memungkinkan pencatatan transaksi secara kronologis pada akun-T. Kekurangan ini diatasi melalui penggunaan jurnal. Jurnal adalah buku entri asli di mana transaksi dimasukkan setiap hari dalam urutan kronologis. Proses ini disebut penjurnalan.

Data kemudian ditransfer dari jurnal ke buku besar dengan mendebet dan mengkredit akun tertentu yang terlibat. Proses ini disebut posting. Buku besar melayani fungsi meringkas dalam proses akuntansi. Kolom PR (Posting Reference) digunakan untuk nomor rekening buku besar setelah dilakukan posting dari jurnal ke buku besar. Ini memberikan referensi silang antara jurnal dan buku besar. Ada berbagai jenis jurnal yang dapat dikelompokkan ke dalam kategori (1) jurnal umum dan (2) jurnal khusus. Yang terakhir ini digunakan ketika ada banyak transaksi berulang (misalnya, penjualan atau penggajian).

19.3 KESIMPULAN

Kami membahas beberapa konvensi akuntansi dasar. Sebuah sistem formal klasifikasi dan pencatatan - pembukuan entri ganda - secara singkat dibahas. Namun, perhatikan bahwa prosedur pencatatan dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak akuntansi seperti Quick Books dan Peachtree Accounting. Dengan memperoleh informasi latar belakang tentang sistem formal ini, Anda akan dapat lebih memahami dengan jelas struktur dasar laporan keuangan yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

Bab 19 Tinjauan Pertanyaan

1. Istilah "sistem entri ganda" mengacu pada:
 - A. Penggunaan akun riil dan nominal.
 - B. Pencatatan setiap transaksi dalam dua bagian.
 - C. Penggunaan dua jurnal.
 - D. Penggunaan jurnal dan buku besar.
2. Bagan akun adalah
 - A. Bagan alur dari semua transaksi.
 - B. Manual prosedur akuntansi.
 - C. jurnal.
 - D. Daftar nama semua judul akun.

Bab 19 Meninjau Jawaban

1. Istilah "sistem entri ganda" mengacu pada:
 - A. Salah. Perbedaan antara akun riil dan nominal didasarkan pada keabadian relatif akun daripada entri ganda, atribut self-balancing dari sistem akuntansi.
 - B. **Benar.** Dalam sistem double-entry, setiap transaksi terdiri dari dua bagian, debit dan kredit. Debit harus sama dengan kredit, dan jumlah semua debit untuk semua transaksi dalam sistem entri ganda harus sama dengan jumlah semua kredit.

- C. Salah. Banyak jurnal yang dapat digunakan, misalnya jurnal umum, jurnal penjualan, jurnal penerimaan kas, dan jurnal pembayaran kas.
 - D. Salah. Meskipun jurnal dan buku besar adalah bagian dari semua sistem entri ganda, mereka tidak ada hubungannya dengan istilah "entri ganda."
2. Bagan akun adalah
- A. Salah. Transaksi aktual tidak dibuat diagram alur. Bagan alir prosedur akuntansi dikembangkan oleh auditor dan analisis sistem (tetapi tidak disebut bagan akun).
 - B. Salah. Manual prosedur akuntansi menjelaskan cara menggunakan bagan akun, misalnya, apakah akan membuat entri penyesuaian, entri pembalik, dll.
 - C. Salah. Jurnal berisi pencatatan awal transaksi yang mempengaruhi akun-akun yang terdapat dalam bagan akun.
 - D. **Benar**. Bagan akun adalah daftar semua judul akun yang digunakan dalam sistem akuntansi. Transaksi bisnis yang mempengaruhi akun-akun ini pada awalnya dicatat dengan entri jurnal dan kemudian diposting ke akun individu yang dikelola dalam buku besar.

BAB 20

MENILAI KESEHATAN DAN KEBUGARAN FINANSIAL

20.1 TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari bab ini, Anda akan dapat:

- Mengevaluasi rasio keuangan yang berbeda.
- Tunjukkan bagaimana bekerja dengan rasio keuangan.
- Terapkan rasio perbandingan industri dan analisis tren.

Manajer harus mampu menganalisis laporan keuangan perusahaan untuk mengevaluasi kesehatan keuangan dan kinerja operasinya. Bagaimana tren profitabilitas dan laba atas investasi? Akankah bisnis mampu membayar tagihannya? Bagaimana perputaran piutang dan persediaan? Bab ini menyajikan berbagai alat analisis laporan keuangan yang berguna dalam mengevaluasi kondisi keuangan perusahaan saat ini dan masa depan. Teknik-teknik tersebut meliputi analisis horizontal, vertikal, dan rasio.

Analisis laporan keuangan mengungkapkan informasi penting kepada manajemen, kreditur, dan investor saat ini dan calon investor. Analisis laporan keuangan mencoba menjawab pertanyaan dasar berikut:

1. Seberapa baik bisnis ini berjalan?
2. Apa kekuatannya?
3. Apa kelemahannya?
4. Bagaimana tarifnya di industri?
5. Apakah bisnis membaik atau memburuk?

Satu set lengkap laporan keuangan, seperti yang dijelaskan pada bab sebelumnya, akan mencakup neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Dua yang pertama sangat penting dalam analisis laporan keuangan. Kami akan membahas berbagai alat analisis laporan keuangan yang akan Anda gunakan dalam mengevaluasi kondisi keuangan perusahaan saat ini dan masa depan. Alat-alat ini termasuk analisis horizontal, vertikal, dan rasio, yang memberikan ukuran relatif kinerja dan kondisi keuangan perusahaan.

20.2 APA DAN MENGAPA ANALISIS LAPORAN KEUANGAN

Analisis laporan keuangan memiliki arti yang berbeda bagi orang yang berbeda. Ini menarik bagi kreditur, investor saat ini dan calon investor, dan manajemen perusahaan itu sendiri. Kreditur terutama tertarik pada kemampuan membayar utang perusahaan. Kreditur jangka pendek, seperti vendor atau pemasok pada akhirnya memperhatikan kemampuan perusahaan untuk membayar tagihannya dan oleh karena itu ingin diyakinkan bahwa perusahaan tersebut likuid. Kreditur jangka panjang seperti bank atau pemegang obligasi, di sisi lain, tertarik pada kemampuan perusahaan untuk membayar kembali bunga dan pokok dana pinjaman.

Seorang investor tertarik pada tingkat pengembalian (penghasilan) dan risiko saat ini dan masa depan (likuiditas, utang, dan aktivitas). Anda, sebagai investor, mengevaluasi saham perusahaan berdasarkan pemeriksaan atas laporan keuangannya. Evaluasi ini mempertimbangkan kesehatan keuangan secara keseluruhan, kondisi ekonomi dan politik, faktor industri, dan prospek masa depan perusahaan. Analisis mencoba untuk memastikan apakah saham tersebut terlalu mahal, terlalu rendah, atau dihargai secara proporsional dengan nilai pasarnya. Saham berharga bagi Anda hanya jika Anda dapat memprediksi kinerja keuangan bisnis di masa depan. Analisis laporan keuangan memberi Anda banyak data yang Anda perlukan untuk memperkirakan pendapatan dan dividen.

Manajemen harus menghubungkan analisis dengan semua pertanyaan yang diajukan oleh kreditur dan investor, karena pihak-pihak yang berkepentingan ini harus dipuaskan agar perusahaan memperoleh modal sesuai kebutuhan.

20.3 ANALISIS HORIZONTAL DAN VERTIKAL

Perbandingan data keuangan dua tahun atau lebih dikenal sebagai analisis horizontal. Analisis horizontal berkonsentrasi pada tren akun dalam rupiah dan persentase selama bertahun-tahun. Hal ini biasanya disajikan dalam laporan keuangan komparatif (lihat data keuangan ALPHA, Inc. pada Gambar 20-1 dan 20-2). Dalam laporan tahunan, data keuangan komparatif biasanya ditampilkan selama lima tahun.

Melalui analisis horizontal, Anda dapat menentukan area divergensi luas yang memerlukan penyelidikan. Misalnya, dalam laporan laba rugi yang ditunjukkan pada Gambar 20-3, kenaikan signifikan dalam retur penjualan yang diambil dengan pengurangan penjualan untuk 2X12 harus menimbulkan kekhawatiran. Anda dapat membandingkan hasil ini dengan hasil pesain.

Sangat penting untuk menyajikan baik jumlah rupiah perubahan dan persentase perubahan karena penggunaan satu tanpa yang lain dapat menghasilkan kesimpulan yang salah. Beban bunga dari tahun 20X11-2X12 naik sebesar 100,0%, tetapi ini hanya mewakili Rp 15.000.000 dan mungkin tidak memerlukan penyelidikan lebih lanjut. Dalam nada yang sama, perubahan dalam jumlah besar dapat menyebabkan perubahan persentase kecil dan tidak terlalu penting. Perubahan dan tren utama juga dapat disorot dengan menggunakan pernyataan ukuran umum. Pernyataan ukuran umum adalah pernyataan yang menunjukkan item terpisah yang muncul di dalamnya dalam persentase.

Angka 20-1
ALPHA, Inc.
Neraca Perbandingan (Dalam Rupiah)

December 31, 2X12, 2X11, 2X10

	2X12	2X11	2X10	Bertambah berkurang.		% Bertambah berkurang	
				2X12-2X11	2X11-2X10	2X12-2X11	2X11-2X10
AKTIVA							
Aset lancar:							
Tunai	28	36	\$36	(8.00)	0.00	-22.2%	0.0%
Surat Berharga	22	15	7	7.00	8.00	46.7%	114.3%
Piutang usaha	20	16	10	5.00	6.00	31.3%	60.0%
Inventaris	53	46	49	7.00	(3.00)	15.2%	-6.1%
Total aset saat ini	124	113	102	11.00	11.00	9.7%	10.8%
Tanaman Dan Melengkapi.	103	91	83	12.00	8.00	13.2%	9.6%
Total aset	227	204	185	23.00	19.00	11.3%	10.3%
KEWAJIBAN							
Kewajiban Lancar	56	50	51	6.00	(1.00)	12.0%	-2.0%
Hutang jangka panjang	83	74	69	9.00	5.00	12.2%	7.2%
Jumlah Kewajiban	139	124	120	15.00	4.00	12.1%	3.3%
EKUITAS PEMEGANG SAHAM							
Saham Biasa, pari \$10, 4.600 lembar saham	46	46	46	0.00	0.00	0.0%	0.0%
Pendapatan yang disimpan	42	34	19	8.00	15.00	23.5%	78.9%
Total Ekuitas Pemegang Saham	88	80	65	8.00	15.00	10.0%	23.1%
Total Kewajiban dan Ekuitas Pemegang Saham	227	204	185	23.00	19.00	11.3%	10.3%

Angka 20-2

ALPHA, Inc.

Laporan Laba Rugi Koperatif (Dalam Rupiah)

For the Years Ended December 31, 2X12, 2X11, 2X10

	2X12	2X11	2X10	Bertambah berkurang.		% Bertambah berkurang	
				2X12-2X11	2X11-2X10	2X12-2X11	2X11-2X10
Penjualan	98.3	120.0	56.6	(21.7)	63.4	-18.1%	112.0%
Retur & Potongan Penjualan	18.0	10.0	4.0	8.0	6.0	80.0%	150.0%
Penjualan bersih	80.3	110.0	52.6	(29.7)	57.4	-27.0%	109.1%
Harga pokok penjualan	52.0	63.0	28.0	(11.0)	35.0	-17.5%	125.0%
Laba kotor	28.3	47.0	24.6	(18.7)	22.4	-39.8%	91.1%
Biaya operasional							
Biaya-biaya untuk penjualan	12.0	13.0	11.0	(1.0)	2.0	-7.7%	18.2%
Pengeluaran umum	5.0	8.0	3.0	(3.0)	5.0	-37.5%	166.7%
Total Biaya Operasi	17.0	21.0	14.0	(4.0)	7.0	-19.0%	50.0%
Pendapatan dari Operasi	11.3	26.0	10.6	(14.7)	15.4	-56.5%	145.3%
Pendapatan Non-Operasi	4.0	1.0	2.0	3.0	(1.0)	300.0%	-50.0%
Penghasilan sebelum Bunga & Pajak	15.3	27.0	12.6	(11.7)	14.4	-43.3%	114.3%
Beban bunga	2.0	2.0	1.0	0.0	1.0	0.0%	100.0%
Penghasilan sebelum Pajak	13.3	25.0	11.6	(11.7)	13.4	-46.8%	115.5%
Pajak Penghasilan (40%)	5.3	10.0	4.6	(4.7)	5.4	-46.8%	115.5%
Pendapatan bersih	8.0	15.0	\$7.0	(\$7.0)	8.0	-46.8%	115.5%

Gambar 20-3
Laporan Laba Rugi dan Analisis Ukuran Umum ALPHA, Inc.

For the Years Ended December 31, 2X12 & 2X112X11

	2X12		2X112X11	
	<i>Jumlah</i>	<i>%</i>	<i>Jumlah</i>	<i>%</i>
Penjualan	98.30	122.40%	120.00	109.10%
Retur & Potongan Penjualan	18.00	22.40%	10.00	9.10%
Penjualan bersih	80.30	100.00%	110.00	100.00%
Harga pokok penjualan	52.00	64.80%	63.00	57.30%
Laba kotor	28.30	35.20%	47.00	42.70%
Biaya operasional				
Biaya-biaya untuk penjualan	12.00	14.90%	13.00	11.80%
Pengeluaran umum	5.00	6.20%	8.00	7.30%
Total Biaya Operasi	17.00	21.20%	21.00	19.10%
Pendapatan dari Operasi	11.30	14.10%	26.00	23.60%
Pendapatan Non-Operasi	4.00	5.00%	1.00	0.90%
Penghasilan sebelum Bunga & Pajak	15.30	19.10%	27.00	24.50%
Beban bunga	2.00	2.50%	2.00	1.80%
Penghasilan sebelum Pajak	13.30	16.60%	25.00	22.70%
Pajak Penghasilan (40%)	5.30	6.60%	10.00	9.10%
Pendapatan bersih	8.00	9.90%	15.00	13.60%

Penyusunan pernyataan ukuran umum dikenal sebagai analisis vertikal. Dalam analisis vertikal, item laporan keuangan material digunakan sebagai nilai dasar, dan semua akun lain dalam laporan keuangan dibandingkan dengannya. Di neraca, misalnya, total aset sama dengan 100%. Setiap aset dinyatakan sebagai persentase dari total aset. Demikian pula, total kewajiban dan ekuitas pemegang saham ditetapkan 100% dengan akun kewajiban atau ekuitas yang diberikan masing-masing dinyatakan sebagai persentase dari total kewajiban dan ekuitas pemegang saham. Gambar 20-3 menunjukkan laporan laba rugi ukuran umum berdasarkan data yang diberikan pada Gambar 20-2.

Menempatkan semua aset dalam bentuk ukuran umum dengan jelas menunjukkan kepentingan relatif dari aset lancar dibandingkan dengan aset tidak lancar. Hal ini juga menunjukkan bahwa telah terjadi perubahan yang signifikan dalam komposisi aset lancar selama setahun terakhir. Perhatikan, misalnya, bahwa piutang meningkat dalam kepentingan relatif dan kas telah menurun dalam kepentingan relatif. Penurunan posisi kas mungkin disebabkan oleh ketidakmampuan untuk menagih dari pelanggan.

Untuk laporan laba rugi, 100% dibebankan ke penjualan bersih dengan semua akun pendapatan dan beban lain yang terkait dengannya. Adalah mungkin untuk melihat sekilas bagaimana setiap rupiah penjualan didistribusikan di antara berbagai biaya, pengeluaran, dan keuntungan. Misalnya, perhatikan dari Gambar 20-3 bahwa 64,8 sen dari setiap rupiah penjualan diperlukan untuk menutupi beban pokok penjualan pada 2X12, dibandingkan dengan hanya 57,3 sen pada tahun sebelumnya; juga perhatikan bahwa hanya 9,9 sen dari setiap rupiah penjualan yang tersisa untuk keuntungan di 2X12--turun dari 13,6 sen di tahun sebelumnya.

Anda juga harus membandingkan persentase vertikal bisnis dengan persaingan dan norma industri. Kemudian Anda dapat menentukan bagaimana tarif perusahaan di industri.

20.4 BEKERJA DENGAN RASIO KEUANGAN

Analisis horizontal dan vertikal membandingkan satu figur dengan figur lainnya dalam kategori yang sama. Penting juga untuk membandingkan dua angka yang berlaku untuk kategori yang berbeda. Ini dicapai dengan analisis rasio. Pada bagian ini, Anda akan belajar bagaimana menghitung berbagai rasio keuangan dan bagaimana menafsirkannya. Hasil analisis rasio akan memungkinkan Anda:

1. Untuk menilai posisi suatu bisnis,
2. Untuk mengidentifikasi titik-titik masalah yang memerlukan perhatian, dan
3. Untuk memberikan dasar untuk membuat proyeksi dan prakiraan tentang jalannya operasi masa depan.

Pikirkan rasio sebagai ukuran kesehatan atau penyakit relatif suatu bisnis. Sama seperti seorang dokter membaca suhu pasien, tekanan darah, detak jantung, dll., Anda akan melakukan pembacaan likuiditas bisnis, profitabilitas, leverage, efisiensi dalam menggunakan aset, dan nilai pasar. Di mana dokter membandingkan pembacaan dengan pedoman yang diterima secara umum seperti suhu 98,6 derajat seperti biasa, Anda membuat beberapa perbandingan dengan norma.

Untuk mendapatkan kesimpulan yang berguna dari rasio, Anda harus membuat dua perbandingan:

Perbandingan industri Ini akan memungkinkan Anda untuk menjawab pertanyaan "bagaimana tarif bisnis di industri?" Anda harus membandingkan rasio perusahaan dengan perusahaan pesaing dalam industri atau dengan standar industri (rata-rata). Anda dapat memperoleh norma industri dari jasa keuangan seperti Value Line, Dun and Bradstreet, dan Standard and Poor's. Banyak layanan online seperti Yahoo Finance dan MSN Money Central, untuk beberapa nama, menyediakan data ini.

Analisis tren Untuk melihat bagaimana bisnis berjalan dari waktu ke waktu, Anda akan membandingkan rasio yang diberikan untuk satu perusahaan selama beberapa tahun untuk melihat arah kesehatan keuangan atau kinerja operasional.

Rasio keuangan dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis berikut: likuiditas, pemanfaatan aset (aktivitas), solvabilitas (leverage dan layanan utang), profitabilitas, dan nilai pasar.

Likuiditas

Likuiditas adalah kemampuan perusahaan untuk memenuhi hutang jangka pendek yang jatuh tempo. Likuiditas sangat penting untuk menjalankan bisnis, terutama selama periode kesulitan. Ini berkaitan dengan jangka pendek, biasanya periode satu tahun atau kurang. Likuiditas yang buruk dapat menyebabkan biaya pembiayaan yang lebih tinggi dan ketidakmampuan untuk membayar tagihan dan dividen. Tiga ukuran dasar likuiditas adalah (a) modal kerja bersih, (b) rasio lancar, dan (c) rasio cepat (uji asam).

Sepanjang diskusi kita, tetap mengacu pada Gambar 20-1 dan 22-2 untuk memastikan Anda memahami dari mana angka-angka itu berasal.

Modal kerja bersih sama dengan aset lancar dikurangi kewajiban lancar. Modal kerja bersih untuk 2X12 adalah:

$$\begin{aligned} \text{Modal kerja bersih} &= \text{aset lancar} - \text{kewajiban lancar} \\ &= \text{Rp } 1.860.000 - \text{Rp } 840.000 \\ &= \text{Rp } 1.020.000 \end{aligned}$$

Pada 2X11, modal kerja bersih adalah Rp 945.000. Kenaikan sepanjang tahun menguntungkan.

Rasio lancar sama dengan aset lancar dibagi kewajiban lancar. Rasio tersebut mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi utang lancar dari aktiva lancar.

$$\text{Rasio saat ini} = \left(\frac{\text{aset lancar}}{\text{Kewajiban lancar}} \right)$$

$$\left(\frac{\text{Rp } 1.860.000}{\text{Rp } 840.000} \right) = 2.21$$

Pada 2X11, rasio lancar adalah 2,26. Penurunan rasio sepanjang tahun menunjukkan sedikit penurunan likuiditas.

Tes likuiditas yang lebih ketat dapat ditemukan dalam rasio cepat (uji asam). Persediaan dan biaya dibayar di muka dikeluarkan dari total aset lancar, hanya menyisakan aset yang lebih likuid (atau cepat) yang akan dibagi dengan kewajiban lancar.

$$\text{Rasio uji asam} = \frac{\text{uang tunai} + \text{surat berharga}}{\text{keajiban lancar}}$$

Rasio cepat untuk 2X12 adalah:

$$\left(\frac{\text{Rp } 420.000 + \text{Rp } 315.000 + \text{Rp } 330.000}{\text{Rp } 840.000} \right) = 1.27$$

Pada 2X11, rasionya adalah 1,34. Penurunan kecil dalam rasio selama periode tersebut menunjukkan berkurangnya likuiditas.

Tren likuiditas secara keseluruhan menunjukkan sedikit penurunan sebagaimana tercermin dalam rasio lancar dan rasio cepat yang lebih rendah, meskipun lebih baik daripada norma industri (lihat Gambar 20-4 untuk rata-rata industri). Namun faktor yang meringankan adalah peningkatan modal kerja bersih.

Pemanfaatan Aset

Rasio pemanfaatan aset (aktivitas, perputaran) mencerminkan cara perusahaan menggunakan asetnya untuk memperoleh pendapatan dan laba. Salah satu contohnya adalah seberapa baik piutang berubah menjadi uang tunai. Semakin tinggi rasionya, semakin efisien bisnis mengelola asetnya.

Rasio piutang usaha terdiri dari perputaran piutang dan periode penagihan rata-rata.

Perputaran piutang memberikan berapa kali piutang dikumpulkan dalam setahun. Hal ini diperoleh dengan membagi penjualan kredit bersih dengan rata-rata piutang.

Anda dapat menghitung rata-rata piutang dengan saldo rata-rata piutang selama suatu periode.

$$\text{Perputaran piutang} = \frac{\text{penjualan kredit bersih}}{\text{rata-rata piutang}}$$

Untuk 2X12, rata-rata piutang usaha adalah:

$$\frac{\text{Rp } 315.000 + 240.000}{2} = \text{Rp } 277.500$$

Perputaran piutang untuk 2X12 adalah:

$$\frac{\text{Rp } 1.204.500}{\text{Rp } 277.500} = 4.34$$

Pada 2X11, omzetnya adalah 8,46. Ada penurunan tajam dalam tingkat turnover yang menunjukkan masalah pengumpulan.

Rata-rata periode penagihan adalah lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menagih piutang. Ini mewakili jumlah hari piutang ditahan.

$$\text{Periode pengumpulan rata-rata} = \frac{365 \text{ hari}}{\text{perputaran piutang}}$$

Pada 2X12, periode penagihan adalah:

$$\frac{365}{4.34} = 84.1 \text{ hari}$$

Dibutuhkan perusahaan ini sekitar 84 hari untuk mengubah piutang menjadi uang tunai. Pada 2X11, periode penagihan adalah 43,1 hari. Perpanjangan periode pengumpulan yang signifikan dapat menjadi penyebab kekhawatiran. Jangka waktu penagihan yang lama mungkin disebabkan oleh banyaknya piutang yang diragukan, atau mungkin karena pengelolaan kredit yang buruk.

Rasio persediaan berguna terutama ketika ada penumpukan persediaan. Persediaan mengikat uang tunai. Memegang persediaan dalam jumlah besar dapat mengakibatkan hilangnya peluang untuk mendapatkan keuntungan serta peningkatan biaya penyimpanan. Sebelum Anda memberikan kredit atau meminjamkan uang, Anda harus memeriksa perputaran persediaan perusahaan dan usia rata-rata persediaan.

$$\text{Perputaran persediaan} = \frac{\text{harga pokok penjualan}}{\text{persediaan rata-rata}}$$

Perputaran persediaan untuk 2X12 adalah:

$$\frac{\text{Rp } 780.000}{\text{Rp } 742.500} = 1.05$$

Untuk 2X11, omsetnya adalah 1,33.

$$\text{Usia rata-rata persediaan} = \frac{365}{\text{perputaran persediaan}}$$

Dalam 2X12, usia rata-rata adalah:

$$\frac{365}{1.05} = 347.6 \text{ hari}$$

Pada tahun sebelumnya, usia rata-rata adalah 274,4 hari.

Pengurangan omset dan peningkatan usia persediaan menunjukkan penyimpanan persediaan yang lebih lama. Anda harus bertanya mengapa persediaan tidak terjual dengan cepat.

Siklus operasi adalah jumlah hari yang diperlukan untuk mengubah persediaan dan piutang menjadi kas.

$$\text{Siklus operasi} = \text{periode pengumpulan rata-rata} + \text{usia rata-rata persediaan}$$

Dalam 2X12, siklus operasinya adalah:

$$84,1 \text{ hari} + 347,6 \text{ hari} = 431,7 \text{ hari}$$

Pada tahun sebelumnya, siklus operasi adalah 317,5 hari. Arah yang tidak menguntungkan diindikasikan karena dana tambahan terikat pada aset nonkas. Uang tunai dikumpulkan lebih lambat.

Dengan menghitung perputaran total aset, Anda dapat mengetahui apakah perusahaan secara efisien menggunakan total asetnya untuk memperoleh pendapatan penjualan. Rasio yang

rendah mungkin menunjukkan investasi yang terlalu tinggi dalam aset dibandingkan dengan pendapatan penjualan yang dihasilkan.

$$\text{Total perputaran aset} = \frac{\text{penjualan bersih}}{\text{rata-rata total aset}}$$

Dalam 2X12, rasionya adalah:

$$\frac{\text{Rp } 1.204.500}{(\text{Rp } 3060.000 + \text{Rp } 3.405.000)/2} = \frac{\text{Rp } 1.204.500}{\text{Rp } 3.232.500} = 0.37$$

Pada 2X11, rasionya adalah 0,57 (Rp 1.650.000/Rp 2.917.500). Ada penurunan tajam dalam pemanfaatan aset.

ALPHA, Inc. telah mengalami penurunan tajam dalam rasio aktivitas, menunjukkan perlunya perbaikan manajemen kredit dan persediaan, meskipun rasio 2X12 tidak jauh dari rata-rata industri (Lihat Gambar 20-4). Tampaknya masalahnya adalah pengumpulan yang tidak efisien dan persediaan yang usang.

Solvabilitas (Leverage dan Layanan Utang)

Solvabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk memenuhi hutang jangka panjang pada saat jatuh tempo. Anda harus memperhatikan struktur keuangan dan operasi jangka panjang dari perusahaan mana pun yang mungkin Anda minati. Pertimbangan penting lainnya adalah ukuran hutang dalam struktur modal perusahaan, yang disebut sebagai financial leverage. (Struktur modal adalah campuran dari sumber dana jangka panjang yang digunakan oleh perusahaan).

Solvabilitas juga tergantung pada kekuatan pendapatan; dalam jangka panjang suatu perusahaan tidak akan melunasi hutangnya kecuali jika memperoleh laba. Struktur modal leverage membuat perusahaan dikenakan biaya bunga tetap, yang berkontribusi pada ketidakstabilan pendapatan. Utang yang berlebihan juga dapat mempersulit perusahaan untuk meminjam dana pada tingkat yang wajar selama pasar uang ketat.

Rasio hutang mengungkapkan jumlah uang yang dimiliki perusahaan kepada krediturnya. Utang yang berlebihan berarti risiko yang lebih besar bagi investor. (Perhatikan bahwa pemegang ekuitas datang setelah kreditur dalam kebangkrutan.) Catatan: Berapa banyak hutang yang terlalu banyak? Aturan praktisnya adalah: Porsi utang harus kurang dari 50%. Semua kebangkrutan muncul dari ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban utangnya, menurut **BankruptcyData.com**).

Rasio utangnya adalah:

$$\text{Rasio hutang} = \frac{\text{jumlah kewajiban}}{\text{Total aset}}$$

Dalam 2X12, rasionya adalah :

$$\frac{\text{Rp } 2.085.000}{\text{Rp } 3.405.000} = 0.61$$

Rasio utang-ekuitas akan menunjukkan kepada Anda jika perusahaan memiliki sejumlah besar utang dalam struktur modalnya. Hutang yang besar berarti bahwa peminjam harus

Analisa Laporan Keuangan (Dr. Budi Raharjo)

membayar bunga dan pokok periodik yang signifikan. Juga, perusahaan yang berhutang banyak mengambil risiko lebih besar kehabisan uang tunai di masa-masa sulit. Interpretasi rasio ini tergantung pada beberapa variabel, termasuk rasio perusahaan lain dalam industri, tingkat akses ke pembiayaan utang tambahan, dan stabilitas operasi.

$$\text{Rasio utang-ekuitas} = \frac{\text{Jumlah kewajiban}}{\text{Ekuitas pemegang saham}}$$

Dalam 2X12, rasionya adalah :

$$\frac{\text{Rp } 2.085.000}{\text{Rp } 1.320.000} = 1.58$$

Pada tahun sebelumnya, rasionya adalah 1,55. trennya relatif statis.

Kali bunga yang diperoleh (rasio cakupan bunga) memberitahu Anda berapa kali pendapatan sebelum pajak perusahaan akan menutupi bunga. Ini adalah indikator margin keamanan yang mencerminkan seberapa besar pengurangan pendapatan yang dapat ditoleransi perusahaan.

$$\text{Bunga kali diperoleh} = \frac{\text{Penghasilan sebelum bunga dan pajak}}{\text{beban bunga}}$$

Untuk 2X12, rasionya adalah:

$$\frac{\text{Rp } 229.500}{2.0} = 7.65$$

Pada 2X11, bunga ditanggung 13,5 kali. Pengurangan cakupan selama periode tersebut adalah pertanda buruk. Ini berarti bahwa lebih sedikit pendapatan yang tersedia untuk memenuhi beban bunga. Anda juga harus mencatat kewajiban yang belum dilaporkan dalam neraca dengan memeriksa pengungkapan catatan kaki secara cermat. Misalnya, Anda harus mencari tahu tentang tuntutan hukum, sewa non-kapital, dan jaminan masa depan. Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 20-4, solvabilitas perusahaan secara keseluruhan buruk, relatif terhadap rata-rata industri meskipun tetap cukup konstan. Tidak ada perubahan signifikan dalam kemampuannya untuk memenuhi utang jangka panjang. Perhatikan bahwa secara signifikan lebih sedikit keuntungan tersedia untuk menutupi pembayaran bunga.

Profitabilitas

Kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba dan pengembalian investasi yang baik merupakan indikator kesejahteraan finansial dan efisiensi pengelolaannya. Laba yang buruk memiliki efek yang merugikan pada harga pasar saham dan dividen. Total pendapatan bersih rupiah tidak banyak artinya kecuali jika dibandingkan dengan input untuk mendapatkan keuntungan tersebut.

Margin laba kotor menunjukkan persentase setiap rupiah yang tersisa setelah perusahaan membayar barang yang diperoleh. Margin yang tinggi mencerminkan potensi penghasilan yang baik.

$$\text{Margin laba kotor} = \frac{\text{laba kotor}}{\text{penjualan bersih}}$$

Dalam 2X12, rasionya adalah:

$$\frac{Rp\ 424.500}{Rp\ 1.204.500} = 0.35$$

Rasionya adalah 0,43 dalam 2X11. Pengurangan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan sekarang menerima lebih sedikit keuntungan dari setiap penjualan rupiah. Mungkin biaya relatif yang lebih tinggi dari barang dagangan yang dijual adalah kesalahan.

Margin keuntungan menunjukkan pendapatan yang dihasilkan dari pendapatan dan merupakan indikator utama kinerja operasi. Ini memberi Anda gambaran tentang harga perusahaan, struktur biaya, dan efisiensi produksi.

$$\text{Margin keuntungan} = \frac{\text{pendapatan bersih}}{\text{penjualan bersih}}$$

Rasio dalam 2X12 adalah :

$$\frac{Rp\ 120.000}{Rp\ 1.204.500} = 0.10$$

Untuk tahun sebelumnya, margin keuntungan adalah 0,14. Penurunan rasio tersebut menunjukkan tren penurunan earning power. (Perhatikan bahwa persentase ini tersedia dalam laporan laba rugi ukuran umum seperti yang diberikan pada Gambar 20-3).

Pengembalian investasi adalah indikator utama karena memungkinkan Anda untuk mengevaluasi keuntungan yang akan Anda peroleh jika Anda berinvestasi dalam bisnis. Dua rasio kunci adalah pengembalian total aset dan pengembalian ekuitas.

Pengembalian total aset menunjukkan apakah manajemen efisien dalam menggunakan sumber daya yang tersedia untuk mendapatkan keuntungan.

$$\text{Pengembalian total aset} = \frac{\text{pendapatan bersih}}{\text{rata-rata total aset}}$$

Dalam 2X12, pengembaliannya adalah:

$$\frac{Rp\ 120.000}{(Rp\ 3.405.000 + Rp\ 3.060.000)/2} = 0.037$$

Pada 2X11, pengembaliannya adalah 0,077. Telah terjadi penurunan produktivitas aset dalam menghasilkan pendapatan. Return on equity (ROE) mencerminkan tingkat pengembalian yang diperoleh dari investasi pemegang saham

$$\text{Pengembalian ekuitas umum} = \frac{\text{laba bersih tersedia untuk pemegang saham}}{\text{ekuitas pemegang saham rata-rata}}$$

Pengembalian dalam 2X12 adalah:

$$\frac{Rp\ 120.000}{(Rp\ 1.320 + Rp\ 1.200.000)/2} = 0.095$$

Pada 2X11, pengembaliannya adalah 0,207. Ada penurunan yang signifikan dalam kembali ke pemilik.

Profitabilitas perusahaan secara keseluruhan telah menurun drastis, menyebabkan penurunan baik pengembalian aset maupun pengembalian ekuitas. Mungkin pendapatan yang lebih rendah sebagian disebabkan oleh biaya pembiayaan jangka pendek yang lebih tinggi yang timbul dari penurunan rasio likuiditas dan aktivitas. Selain itu, ketika tingkat perputaran aset turun, laba juga akan menurun karena kurangnya penjualan dan biaya yang lebih tinggi untuk membawa saldo aset lancar yang lebih tinggi. Seperti ditunjukkan pada Gambar 20-4, perbandingan industri mengungkapkan bahwa perusahaan bernasib sangat buruk di industri.

Nilai pasar

Rasio nilai pasar menghubungkan harga saham perusahaan dengan pendapatannya (atau nilai buku) per saham. Juga termasuk rasio terkait dividen.

Earning per share (EPS) adalah rasio yang paling banyak ditonton oleh investor. EPS menunjukkan laba bersih per saham biasa yang dimiliki. Anda harus mengurangi laba bersih dengan dividen preferen untuk mendapatkan laba bersih yang tersedia bagi pemegang saham biasa. Jika saham preferen tidak ada dalam struktur modal, Anda menentukan EPS dengan membagi laba bersih dengan saham biasa yang beredar. EPS adalah ukuran kinerja operasi perusahaan dan dividen masa depan yang diharapkan.

$$\text{EPS} = \frac{\text{laba bersih} - \text{dividen pilihan}}{\text{saham biasa yang beredar}}$$

EPS dalam 2X12 adalah:

$$\frac{\text{Rp } 120.000.000}{4.600 \text{ saham}} = \text{Rp } 26.100$$

Untuk 2X11, EPS adalah Rp 48.900. Pengurangan tajam sepanjang tahun seharusnya menimbulkan kekhawatiran di kalangan investor. Seperti yang Anda lihat pada Gambar 20-4, rata-rata EPS industri pada 2X12 jauh lebih tinggi daripada ALPHA, Inc. (Rp 67.650 per saham vs. Rp 26.100 per saham).

Price/earnings (P/E) ratio, juga disebut earning multiple, mencerminkan hubungan perusahaan dengan pemegang sahamnya. Rasio P/E mewakili jumlah yang bersedia dibayar investor untuk setiap rupiah pendapatan perusahaan. Kelipatan tinggi (biaya per rupiah pendapatan) disukai karena menunjukkan bahwa investor memandang perusahaan secara positif. Di sisi lain, investor yang mencari nilai akan lebih menyukai kelipatan yang relatif lebih rendah (biaya per rupiah pendapatan) dibandingkan dengan perusahaan dengan risiko dan pengembalian yang serupa.

$$\text{Rasio harga/penghasilan} = \frac{\text{harga pasar per saham}}{\text{laba per saham}}$$

Asumsikan harga pasar per saham sebesar Rp 180.000 pada tanggal 31 Desember 2X12, dan \$26 pada tanggal 31 Desember 2X11. Rasio P/E adalah:

$$2X11: \frac{\text{Rp } 180.000}{\text{Rp } 26.100} = 69$$

$$2X12: \frac{Rp\ 390.000}{Rp\ 48.900} = 7.98$$

Dari kelipatan P/E yang lebih rendah, Anda dapat menyimpulkan bahwa pasar saham sekarang memiliki opini bisnis yang lebih rendah. Namun, beberapa investor berpendapat bahwa rasio P/E yang rendah dapat berarti bahwa saham tersebut undervalued. Namun demikian, penurunan harga saham sepanjang tahun adalah 54% (Rp 210.000/Rp 390.000), yang seharusnya menimbulkan kekhawatiran mendalam bagi investor.

Nilai buku per saham sama dengan aset bersih yang tersedia untuk pemegang saham biasa dibagi dengan saham yang beredar. Dengan membandingkannya dengan harga pasar per saham, Anda bisa mendapatkan pandangan lain tentang bagaimana perasaan investor tentang bisnis tersebut.

Nilai buku per saham pada 2X12 adalah:

$$\begin{aligned} \text{Nilai buku per saham} &= \frac{\text{Total ekuitas pemegang saham} - \text{saham preferen}}{\text{saham biasa yang beredar}} \\ &= \frac{Rp\ 1.320.000.000}{Rp\ 69.000.000} = Rp\ 286.950 \end{aligned}$$

Pada 2X11, nilai buku per saham adalah Rp 260.850.

Peningkatan nilai buku per saham merupakan pertanda baik, karena menunjukkan bahwa setiap saham sekarang memiliki nilai buku yang lebih tinggi. Namun, pada 2X12, harga pasar jauh lebih rendah dari nilai buku, yang berarti bahwa pasar saham tidak menghargai sekuritas secara tinggi. Pada 2X11, harga pasar memang melebihi nilai buku, tetapi sekarang ada keraguan di benak para pemegang saham mengenai perusahaan. Namun, beberapa analis mungkin berpendapat bahwa harga saham tersebut terlalu rendah.

Rasio harga/nilai buku menunjukkan nilai pasar perusahaan dibandingkan dengan nilai akuntansi historisnya. Perusahaan dengan aset lama mungkin memiliki rasio tinggi sedangkan perusahaan dengan aset baru mungkin memiliki rasio rendah. Oleh karena itu, Anda harus memperhatikan perubahan rasio dalam upaya menilai aset perusahaan.

Rasionya sama dengan:

$$\text{Harga/nilai buku} = \frac{\text{Harga pasar per saham}}{\text{Nilai buku per saham}}$$

Dalam 2X12, rasionya adalah:

$$\frac{Rp\ 180.000}{Rp\ 286.950} = 0.63$$

Pada 2X11, rasionya adalah 1,5. Penurunan rasio yang signifikan dapat mengindikasikan opini perusahaan yang lebih rendah di mata investor. Harga pasar saham mungkin telah turun karena penurunan rasio likuiditas, aktivitas, dan profitabilitas. Indikator utama kinerja perusahaan saling terkait (yaitu, satu memengaruhi yang lain) sehingga masalah di satu area dapat meluas ke area lain. Hal ini tampaknya terjadi pada perusahaan dalam contoh kita.

Rasio dividen membantu Anda menentukan pendapatan saat ini dari sebuah investasi. Dua rasio yang relevan adalah:

$$\text{Hasil dividen} = \frac{\text{dividen per saham}}{\text{harga pasar per saham}}$$

$$\text{Pembayaran dividen} = \frac{\text{dividen per saham}}{\text{laba per saham}}$$

Tidak ada yang namanya rasio pembayaran "benar". Para pemegang saham tidak menyukai dividen yang berkurang karena itu merupakan tanda kemungkinan kesehatan keuangan yang memburuk. Namun, perusahaan dengan banyak peluang untuk tumbuh dengan tingkat pengembalian aset yang tinggi cenderung memiliki rasio pembayaran yang rendah.

20.5 EVALUASI KESELURUHAN – RINGKASAN RASIO KEUANGAN

Seperti yang ditunjukkan dalam bab ini, rasio tunggal atau kelompok rasio tunggal tidak cukup untuk menilai semua aspek kondisi keuangan perusahaan. Gambar 20-4 merangkum rasio 2X11 dan 2X12 yang dihitung pada bagian sebelumnya, bersama dengan rasio rata-rata industri untuk 2X12. Gambar tersebut juga menunjukkan rumus yang digunakan untuk menghitung setiap rasio. Tiga kolom terakhir dari gambar tersebut berisi penilaian subjektif terhadap kondisi keuangan ALPHA, berdasarkan analisis tren dan perbandingan 2X12 dengan norma industri. (Rasio 5 tahun umumnya diperlukan untuk analisis tren agar lebih bermakna.)

Dengan menilai tren rasio perusahaan dari 2X11 menjadi 2X12, kami melihat dari penurunan rasio lancar dan rasio cepat telah terjadi sedikit penurunan likuiditas jangka pendek, meskipun berada di atas rata-rata industri. Tapi modal kerja telah membaik. Penurunan material dalam rasio aktivitas telah terjadi, yang menunjukkan bahwa kebijakan kredit dan inventaris yang lebih baik diperlukan. Namun, mereka tidak terlalu mengkhawatirkan, karena rasio ini tidak jauh dari rata-rata industri. Selain itu, utilisasi total aset, yang ditunjukkan dengan total perputaran aset, menunjukkan tren yang memburuk.

Leverage (jumlah hutang) telah konstan. Namun, ada lebih sedikit keuntungan yang tersedia untuk memenuhi biaya bunga. Profitabilitas ALPHA telah memburuk sepanjang tahun. Pada 2X12, secara konsisten di bawah rata-rata industri dalam setiap ukuran profitabilitas. Akibatnya, pengembalian investasi pemilik dan pengembalian total aset telah turun. Penurunan pendapatan mungkin sebagian disebabkan oleh tingginya biaya pendanaan jangka pendek perusahaan dan sebagian lagi karena inefisiensi operasi. Biaya yang lebih tinggi mungkin karena kesulitan piutang dan persediaan yang memaksa penurunan rasio likuiditas dan aktivitas. Selanjutnya, karena piutang dan perputaran persediaan berkurang, laba akan turun dari kurangnya penjualan dan biaya membawa lebih banyak saldo aset lancar.

Nilai pasar perusahaan, yang diukur dengan rasio harga/penghasilan (P/E), adalah terhormat dibandingkan dengan industri. Namun menunjukkan tren yang menurun.

Ringkasnya, tampak bahwa perusahaan bekerja dengan memuaskan di industri dalam banyak kategori. Namun, periode 2X11-2X12 tampaknya menunjukkan bahwa perusahaan

sedang menghadapi masalah keuangan dalam hal pendapatan, aktivitas, dan likuiditas jangka pendek. Bisnis perlu berkonsentrasi pada peningkatan efisiensi operasi dan pemanfaatan aset.

Gambar 20-4
ALPHA, Inc.
Ringkasan Rasio Keuangan - Tren dan Perbandingan
Industri

		Evaluasi^b					
rasio	Definisi	2X11	2X12	Industr i^a	Ind	Trend	Keselu ruhan
LIKUIDITAS							
Modal kerja bersih	Aset lancar - kewajiban lancar	63	68	56	baik	baik	baik
Rasio saat ini	Aset lancar/liabilitas lancar	2.26	2.21	2.05	OK	OK	OK
Rasio cepat (Uji asam)	(Uang tunai + surat berharga + piutang)/kewajiban lancar	1.34	1.27	1.11	OK	OK	OK
PEMANFAATAN ASET							
Perputaran piutang usaha	Penjualan kredit bersih/piutang rata-rata	8.46	4.34	5.5	OK	buruk	buruk
Periode pengumpulan rata-rata	365 hari/perputaran piutang (hari)	43.1	84.1	66.4	OK	buruk	buruk
Perputaran persediaan	Harga pokok penjualan/persediaan rata-rata	1.33	1.05	1.2	OK	buruk	buruk
Usia rata-rata persediaan	365 hari/perputaran persediaan (hari)	274.4	347.6	N/A	N/A	buruk	buruk
Siklus operasi	Periode pengumpulan rata-rata + usia rata-rata inventaris (hari)	317.5	431.7	N/A	N/A	buruk	buruk
Total perputaran aset	Penjualan bersih/rata-rata total aset	0.57	0.37	0.44	OK	buruk	buruk
SOLVABILITAS							
Rasio pinjaman	Total kewajiban/total aset	0.61	0.61	N/A	N/A	OK	OK
Rasio utang-ekuitas	Total kewajiban/ekuitas pemegang saham	1.55	1.58	1.3	buruk	buruk	buruk

Bunga kali diperoleh	Penghasilan sebelum bunga dan pajak/beban bunga (kali)	13.5	7.65	10	OK	buruk	buruk
PROFITABILITAS							
Marjin laba kotor	Laba kotor/penjualan bersih	0.43	0.35	0.48	buruk	buruk	buruk
Margin keuntungan	Pendapatan bersih/penjualan bersih	0.14	0.1	0.15	buruk	buruk	buruk
Pengembalian total aset	Pendapatan bersih/rata-rata total aset	0.077	0.037	0.1	buruk	buruk	buruk
Pengembalian atas ekuitas (ROE)	Laba tersedia untuk pemegang saham biasa / rata-rata. ekuitas pemegang saham	0.207	0.095	0.27	buruk	buruk	buruk
NILAI PASAR							
Laba per saham (EPS)	(Laba bersih -dividen preferen)/saham biasa yang beredar	3.26	1.74	4.5 1	buruk	buruk	buruk
Rasio harga/pendapatan (P/E)	Harga pasar per saham/EPS	7.98	6.9	7.1 2	OK	buruk	buruk
Nilai buku per saham	(Total ekuitas pemegang saham - Saham preferen)/ saham biasa beredar	17.39	19.13	N/ A	N/A	baik	baik
Rasio harga/nilai buku	Harga pasar per saham/nilai buku per saham	1.5	0.63	N/ A	N/A	buruk	buruk
Hasil dividen	Dividen per saham/harga pasar per saham						
Pembayaran dividen	Dividen per saham/EPS						
(a) Diperoleh dari sumber yang tidak termasuk dalam bab ini							
(b) Mewakili evaluasi subjektif							

20.6 KESIMPULAN

Analisis laporan keuangan adalah upaya untuk bekerja dengan angka keuangan yang dilaporkan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan. Sebagian besar analis menyukai rasio tertentu dan mengabaikan yang lain. Setiap rasio harus dibandingkan dengan norma industri dan dianalisis berdasarkan tren masa lalu. Analisis keuangan juga menyerukan kesadaran akan dampak inflasi dan deflasi terhadap pendapatan yang dilaporkan. Analisis rasio memberikan informasi yang berguna mengenai efisiensi operasi dan stabilitas kondisi keuangan. Namun demikian, ia memiliki beberapa keterbatasan yang melekat, seperti perusahaan yang menggunakan kebijakan akuntansi dan operasi yang berbeda, berbagai lini bisnis, dan sumber informasi yang berbeda. Masing-masing faktor ini merusak komparabilitas jumlah laporan keuangan dan rasio yang diturunkan darinya.

Bab 20 Pertanyaan Tinjauan

1. Dalam menilai prospek keuangan suatu perusahaan, analis keuangan menggunakan berbagai teknik. Contoh analisis ukuran umum vertikal adalah
 - A. Penilaian integrasi vertikal.
 - B. Beban iklan untuk tahun berjalan adalah 2% dari penjualan.
 - C. Perbandingan bentuk rasio keuangan antara dua atau lebih perusahaan dalam industri yang sama.
 - D. Beban iklan lebih besar 2% dibandingkan tahun sebelumnya.
2. Periode pengumpulan rata-rata perusahaan sama dengan
 - A. Lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menagih piutang
 - B. Periode konversi persediaan.
 - C. Siklus konversi kas.
 - D. Persediaan dibagi dengan rata-rata penjualan harian.
3. Jenis rasio apa yang dimaksud dengan rasio margin keuntungan?
 - A. Rasio aktivitas.
 - B. Rasio Profitabilitas.
 - C. Rasio Likuiditas.
 - D. Rasio leverage.
4. Rasio waktu-bunga yang diperoleh terutama merupakan indikasi dari
 - A. Likuiditas.
 - B. Manajemen aset.
 - C. Kemampuan membayar utang (Solvabilitas).
 - D. Profitabilitas.
5. Sebuah perusahaan memiliki 100.000 saham biasa yang beredar dengan nilai pasar 20 per saham. Dividen 2 per saham dibayarkan pada tahun berjalan, dan perusahaan memiliki rasio pembayaran dividen 40%. Rasio harga terhadap pendapatan perusahaan adalah
 - A. 2.5
 - B. 10
 - C. 4

- D. 50
6. Horn Company membayar setengah dari pendapatan tahun lalu dalam bentuk dividen. Penghasilan Horn meningkat sebesar 20%, dan jumlah dividennya meningkat sebesar 15% pada tahun berjalan. Rasio pembayaran dividen Horn untuk tahun berjalan adalah
- 50%
 - 57,5%
 - 47,9%
 - 78%
7. Analisis rasio keuangan tidak memiliki batasan dalam membandingkan kesesuaian keuangan antar perusahaan. Benar atau salah?

Bab 20 Meninjau Jawaban

- Dalam menilai prospek keuangan suatu perusahaan, analisis keuangan menggunakan berbagai teknik. Contoh analisis ukuran umum vertikal adalah
 - Salah. Integrasi vertikal terjadi ketika perusahaan memiliki satu atau lebih pemasok atau pelanggannya. Hal ini membutuhkan pengetahuan tentang isu-isu sinergi dan persaingan.
 - Benar.** Vertikal, analisis ukuran umum membandingkan komponen dalam satu set laporan keuangan. Jumlah dasar diberi nilai 100%. Misalnya, total aset pada laporan laba rugi ukuran umum dinilai 100%. Pernyataan ukuran umum memungkinkan evaluasi efisiensi berbagai aspek operasi. Seorang analis yang menyatakan bahwa biaya iklan adalah 2% dari penjualan menggunakan analisis ukuran umum vertikal.
 - Salah. Analisis ukuran umum vertikal menyatakan kembali jumlah laporan keuangan sebagai persentase.
 - Salah. Pernyataan bahwa biaya iklan 2% lebih besar dari tahun sebelumnya dihasilkan dari analisis horizontal.
- Periode pengumpulan rata-rata perusahaan sama dengan
 - Benar.** Periode penagihan rata-rata dapat dinyatakan sebagai saldo piutang dibagi dengan penjualan kredit rata-rata per hari atau sebagai hari dalam setahun dibagi dengan perputaran piutang. Ini adalah waktu rata-rata yang diperlukan untuk mengubah piutang perusahaan menjadi uang tunai.
 - Salah. Periode konversi persediaan (hari persediaan) adalah waktu rata-rata yang diperlukan untuk mengubah bahan menjadi barang jadi dan kemudian menjualnya. Proses ini biasanya terjadi sebelum periode penagihan piutang, dan jumlah waktu dalam satu periode tidak selalu berhubungan dengan periode lainnya.
 - Salah. Siklus konversi kas sama dengan periode konversi persediaan, ditambah periode pengumpulan piutang, dikurangi periode penangguhan utang (waktu rata-rata antara pembelian sumber daya dan pembayaran tunai untuk mereka). Ini memperkirakan waktu antara saat perusahaan melakukan pembayaran dan saat menerima arus kas masuk.
 - Salah. Persediaan dibagi dengan penjualan per hari adalah periode konversi persediaan (hari persediaan).
- Jenis rasio apa yang dimaksud dengan rasio margin keuntungan?

- A. Salah. Rasio aktivitas mengukur efisiensi manajemen dalam menggunakan sumber daya tertentu.
- B. **Benar.** Margin keuntungan adalah rasio profitabilitas. $\text{Margin keuntungan} = (\text{laba bersih}) / (\text{penjualan bersih})$.
- C. Salah. Rasio likuiditas menunjukkan kemampuan suatu perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya.
- D. Salah. Rasio leverage atau ekuitas menyangkut hubungan rasio utang terhadap ekuitas menyangkut hubungan utang terhadap ekuitas dan mengukur dampak utang terhadap profitabilitas dan risiko.
4. Rasio waktu-bunga yang diperoleh terutama merupakan indikasi dari
- A. Salah. Rasio likuiditas, misalnya rasio lancar, menunjukkan hubungan aset lancar dengan kewajiban lancar.
- B. Salah. Rasio manajemen aset menunjukkan seberapa efektif perusahaan menggunakan asetnya.
- C. **Benar.** Rasio kali-bunga yang diperoleh sama dengan $(\text{Pendapatan dari operasi}) / (\text{Beban Bunga})$. Ini mengukur sejauh mana laba operasi dapat menurun sebelum perusahaan tidak dapat memenuhi biaya bunga tahunannya. Dengan demikian, ini adalah ukuran kemampuan membayar utang (solvensi).
- D. Salah. Rasio profitabilitas mengukur hasil operasi.
5. Sebuah perusahaan memiliki 100.000 saham biasa yang beredar dengan nilai pasar 20 per saham. Dividen 2 per saham dibayarkan pada tahun berjalan, dan perusahaan memiliki rasio pembayaran dividen 40%. Rasio harga terhadap pendapatan perusahaan adalah
- A. Salah. 2,5 sama dengan EPS dibagi dividen per saham.
- B. Salah. 10 sama dengan harga saham dibagi dengan dividen per saham.
- C. **Benar.** Rasio P-E sama dengan harga saham dibagi EPS. Jika dividen per saham sama dengan 2 dan rasio pembayaran dividen adalah 40%, EPS pasti 5 $(2/0.4)$. Dengan demikian, rasio P-E adalah 4 $(20 \text{ harga saham} / 5 \text{ EPS})$.
- D. Salah. 50 sama dengan harga per saham dibagi dengan persentase pembayaran dividen.
6. Horn Company membayar setengah dari pendapatan tahun lalu dalam bentuk dividen. Penghasilan Horn meningkat sebesar 20%, dan jumlah dividennya meningkat sebesar 15% pada tahun berjalan. Rasio pembayaran dividen Horn untuk tahun berjalan adalah
- A. Salah. 50% adalah rasio pembayaran tahun sebelumnya.
- B. Salah. 57,5% adalah 115% dari rasio pembayaran tahun sebelumnya.
- C. **Benar.** Rasio pembayaran dividen tahun sebelumnya adalah 50%. Oleh karena itu, jika laba bersih tahun sebelumnya adalah X, total pembayaran dividen akan menjadi 50%X. Jika pendapatan meningkat 20%, pendapatan tahun berjalan akan menjadi 120%X. Jika dividen meningkat sebesar 15%, total dividen yang dibayarkan akan menjadi 57,5%X $(115\% \times 50\%X)$, dan rasio pembayaran dividen yang baru akan menjadi 47,9% $(57,5\%X / 120\%X)$.
- D. Salah. 78% sama dengan 65% dari 120%.

7. Analisis rasio keuangan tidak memiliki batasan dalam membandingkan kesesuaian keuangan antar perusahaan. Benar atau salah?

Benar adalah tidak benar. Analisis rasio memberikan informasi yang berguna mengenai efisiensi operasi dan stabilitas kondisi keuangan. Namun demikian, ia memiliki beberapa keterbatasan yang melekat, seperti perusahaan yang menggunakan kebijakan akuntansi dan operasi yang berbeda, berbagai lini bisnis, dan sumber informasi yang berbeda. Masing-masing faktor ini merusak komparabilitas jumlah laporan keuangan dan rasio yang diturunkan darinya.

Salah adalah benar. Rasio keuangan, misalnya, dihitung berdasarkan sumber informasi yang berbeda, dapat menyebabkan interpretasi yang menyesatkan.

DAFTAR ISI

- Baridwan, Zaki, 2007. *Intermediate Accounting*. Edisi 7. BPFE, Yogyakarta.
- Fahmi, Irham. 2012. *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan ke-2. Alfabeta, Bandung.
- Fahmi, Irham. 2014. *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Hamid, Amru. 2013. *Analisa Laporan Keuangan Sebagai Alat untuk Menilai Kinerja Keuangan PT Aneka Antam, Skripsi, Jurusan Akutansi Universitas Gunadarma, Jakarta*.
- Harahap, Sofyan Safri. 2016. *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Harahap, Sofyan Syafri. 2008. *Analisis Kritis atas Laporan Keuangan, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta*.
- Harmono, 2014, *Manajemen Keuangan: Berbasis Balance Scorecard*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Harrison, Walter. T. 2015. *Akuntansi Keuangan: International Financial Reporting Standars*. Penerjemah Gina Gania. Jakarta : Erlangga.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. 2009. *Standar Akuntansi Keuangan*. Salemba Empat, Jakarta.
- Istiqomah, Nurul. 2017. "Analisis Rasio Keuangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan Perusahaan Sub Sektor Semen Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia". *eJournal Administrasi Bisnis, UnMul*. 2017, 5 (4): 917-931 ISSN 2355-5408.
- Jumingan, 2006. *Analisis Laporan Keuangan, Cetakan Pertama, PT Bumi Aksara, Jakarta*.
- Jumingan. 2014. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta : Media Grafika.
- Kasmir. 2014. *Analisis Laporan Keuangan, Edisi Pertama, Cetakan Ketujuh*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Mariana, Lia 2010. *Analisa Laporan Keuangan untuk menilai Kinerja Keuangan PT Bumi Resources Tbk, Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah, Malang*.
- Riyanto, Bambang. 2008. *Dasar-dasar Pembelajaran Akuntansi*. BPFE, Yogyakarta
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. Winatra. 2016. *Pengantar Akuntansi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sukhemi. 2007. *Evaluasi Kinerja Keuangan Pada PT. TELKOM, Tbk, Jurnal Akmenika UPY, Vol.1., Yogyakarta*
- Sutrisno. 2009. *Manajemen Keuangan: Teori, Konsep dan Aplikasi, Edisi Pertama, Cetakan Keenam, Ekonisia, Yogyakarta*.
- Weygandt, Jerry J, Donald E. Kieso dan Paul D. Kimmel. 2008. *Accounting Principles, Edisi Ketujuh, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta*.
- Wulandari, Okti 2013. *Analisis Laporan keuangan PT Tambang Batu Bara Bukit Asam, TBK, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercubuana, Jakarta*.

Yunanto, Adi. 2008. Analisis Kinerja Keuangan Bank Syariah Mandiri Periode 2002-2007 (dengan Pendekatan PBI No.9/1/PBI/2007). Jurnal Ekonomi Islam La Riba, Vol.II, No.1.

Analisa Laporan Keuangan

Dr. Budi Raharjo, S.Kom., M.Kom., MM.

BIODATA PENULIS



Dr. Budi Raharjo, S.Kom, M.Kom, MM lahir di Semarang, tanggal 22 Februari 1985. Beliau adalah Alumni dari Universitas Bina Nusantara (BINUS University) Jakarta dan juga alumni Universitas Kristen Satya wacana (UKSW) Salatiga. Dr. Budi Raharjo telah menjadi Dosen pada Universitas STEKOM pada mata kuliah Kepemimpinan (Leadership), mata kuliah Pengantar Akuntansi, Manajemen Proses, Manajemen Akuntansi dan Manajemen Resiko Bisnis. Selain sebagai dosen Universitas STEKOM, Dr. Budi Raharjo, M.Kom, MM juga mempunyai bisnis sendiri dalam bidang perhotelan dan juga sebagai wirausaha dalam bidang pemasok unggas (ayam) beku, ke berbagai kota besar, khususnya Jakarta dan sekitarnya.

Pengalaman beliau berwirausaha menjadi bekal utama dalam penulisan buku ajar yang diterbitkan oleh Yayasan Prima Agus Teknik (YPAT) Semarang. Oleh sebab itu bukunya berisi langkah langkah praktis yang mudah diikuti oleh para mahasiswa, saat mahasiswa mengikuti proses perkuliahan pada Universitas Sains dan Teknologi Komputer (Universitas STEKOM). Jabatan struktural yang di embannya saat ini adalah Wakil Rektor 1 (Akademik) Universitas STEKOM Semarang.



YAYASAN PRIMA AGUS TEKNIK
Jl. Majapahit No. 605 Semarang
Telp. (024) 6723456. Fax. 024-6710144
Email : penerbit_ypat@stekom.ac.id

ISBN 978-623-5734-55-2 (PDF)



Dr. Budi Raharjo, S.Kom., M.Kom., MM.

Analisa Laporan Keuangan



YAYASAN PRIMA AGUS TEKNIK

PENERBIT :
YAYASAN PRIMA AGUS TEKNIK
JL. Majapahit No. 605 Semarang
Telp. (024) 6723456. Fax. 024-6710144
Email : penerbit_ypat@stekom.ac.id