

MANAJEMEN MODAL KERJA



Modal Kerja

- Yaitu dana yang diperlukan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan sehari hari, seperti pembelian bahan baku, pembayaran upah buruh, membayar hutang dll



Pengertian Modal Kerja

Modal Kerja Bruto adalah seluruh aktiva lancar yang dimiliki perusahaan.

Sedangkan Modal Kerja Netto adalah aktiva lancar dikurang dengan hutang lancar. Manajemen Modal Kerja adalah administrasi aktiva lancar perusahaan dan kebutuhan modal pembelanjaan untuk memenuhi aktiva lancar.



Kecukupan Modal Kerja

Manajemen Modal Kerja sangat dibutuhkan perusahaan terutama untuk beberapa alasan. Modal Kerja yang terlalu besar dari kebutuhan nyata akan mengakibatkan tidak efisiennya penggunaan dana perusahaan. Sebaliknya bila modal kerjanya terlalu kecil juga akan mengganggu jalannya operasi perusahaan.



Klasifikasi/Jenis Modal Kerja

- Modal Kerja Permanen

Sejumlah aktiva lancar yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan minimum jangka panjang.

- Modal Kerja Sementara/variabel

Merupakan investasi dalam aktiva lancar yang berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan musiman.



Jenis-Jenis Modal Kerja Menurut W.B. Taylor

- **Modal Kerja Permanen**
 - a. Modal Kerja Primer
 - b. Modal Kerja Normal
- **Modal Kerja Variabel**
 - a. Modal Kerja Musiman
 - b. Modal Kerja Siklis
 - c. Modal Kerja Darurat



Modal kerja Permanen

- Modal kerja primer yaitu modal kerja minimal yang harus ada dalam perusahaan untuk menjamin agar perusahaan tetap bisa beroperasi
- Modal kerja normal adalah MK yang harus ada agar perusahaan bisa beroperasi dengan tingkat produksi normal. Produksi normal merupakan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan barang sebesar kapasitas normal perusahaan.

Modal kerja variabel

- Yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah2 sesuai dengan perubahan kegiatan ataupun keadaan lain yang mempengaruhi perusahaan.
- MK variabel terdiri dari: modal kerja musiman, modal kerja siklis, dan modal kerja darurat.



Lanj..MK variabel

- Modal kerja musiman, merupakan sejumlah dana yang dibutuhkan untuk menantisipasi apabila ada fluktuasi kegiatan perusahaan, misalnya perusahaan biskuit harus menyediakan modal kerja lebih besar pada saat musim hari raya.

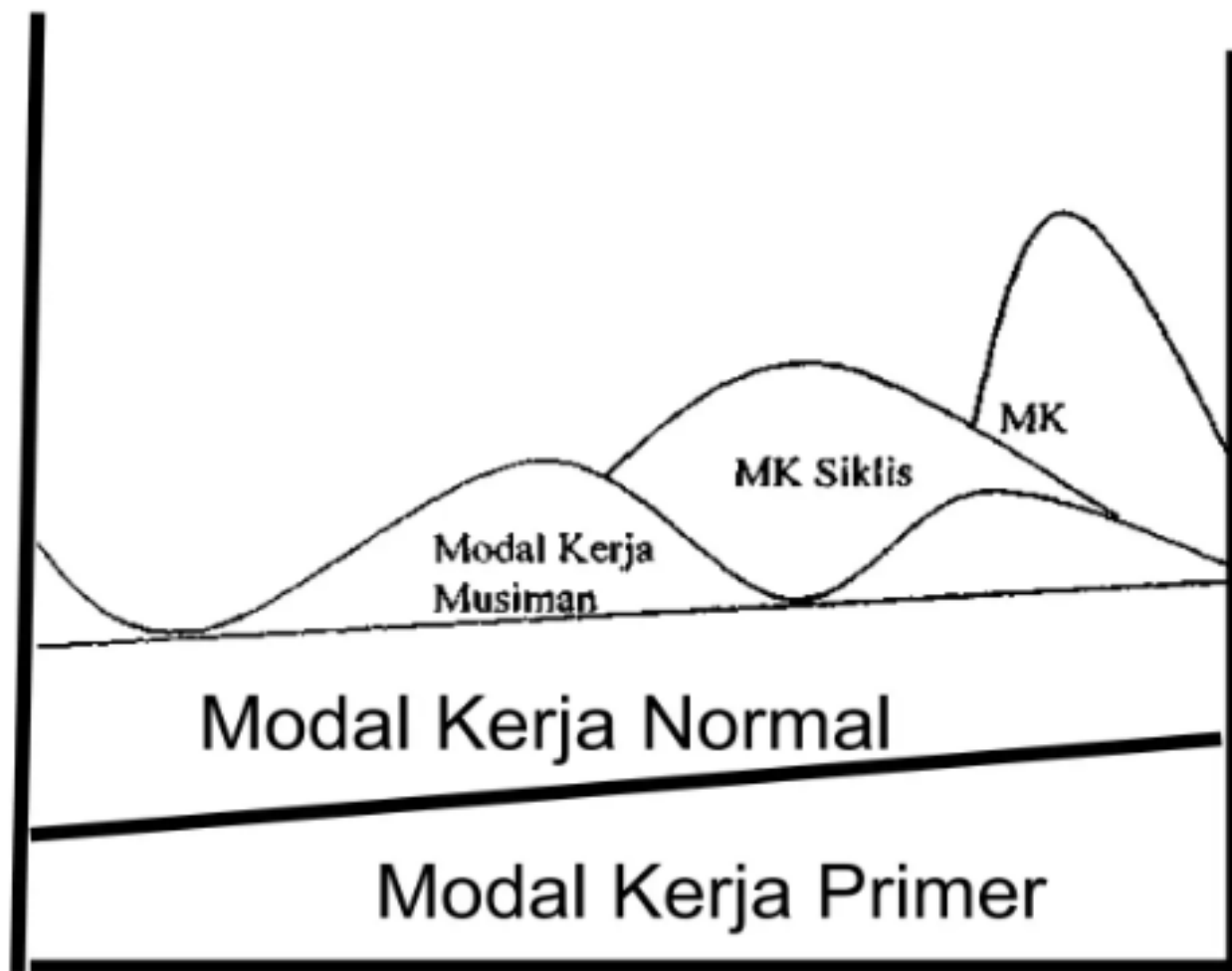


Lanjutan...

- Modal kerja siklis yaitu modal kerja yang jumlah kebutuhannya dipengaruhi oleh fluktuasi (kenaikan/penurunan ekonomi/harga)
- Modal kerja darurat, yaitu MK ini jumlah kebutuhannya dipengaruhi oleh keadaan-keadaan yang terjadi di luar kemampuan perusahaan. Misalnya saat terjadi bencana, kerusuhan dll



Rp



waktu

Periode/Masa Perputaran Modal Kerja

Periode Perputaran modal kerja adalah dimana dari saat kas diinvestasikan dalam komponen-komponen modal kerja sampai saat dimana kembali menjadi kas.



Periode/Masa Perputaran Modal Kerja

- Masa perputaran modal kerja ini menunjukkan tingkat efisiensi menggunakan MK
- Semakin cepat masa perputakan MK, semakin efisien penggunaan MK dan tentunya investasi pada MK semakin kecil



Contoh

- Perusahaan Persada Nusantara mempunyai laporan keuangan berupa neraca dan laporan laba rugi sebagai berikut:



Neraca PT Persada (Rp Juta)

	2016	2017		2016	2017
Kas	185	215	Utang Dagang	550	485
Piutang	770	830	Utang Bank	175	250
Persediaan	920	1.000	Utang Wesel	350	365
Aktiva Lancar	1.875	2.045	Utang Lancar	1.075	1.100
Tanah	2.150	2.500	Utang Jk Pjg	1.800	1.900
Bangunan	1.025	1.025	Modal Saham	1.900	2.000
Mesin	1.000	1.100	Laba Ditahan	1.275	1.670
Aktiva Tetap	4.175	4.625	Utang & Modal	4.975	5.570
Total Aktiva	6.050	6.670	Total Pasiva	6.050	6.670

Laporan Laba Rugi PT Persada

Penjualan	24.000
Harga Pokok Penjualan	17.000 -
Laba Kotor	7.000
Biaya Operasi	2.500-
Laba operasi	4.500
Bunga	1.500-
Laba sebelum pajak	3.000
Pajak	900 -
Laba sesudah pajak	2.100

Hitung Perputaran Modal Kerja

$$\text{Perputaran Kas} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{rata - rata kas}} = \frac{24.000}{200} = 120 \text{ kali}$$

$$\text{Perputaran Piutang} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{rata - rata piutang}} = \frac{24.000}{800} = 30 \text{ kali}$$

$$\text{Perputaran Penjualan} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{rata - rata persediaan}} = \frac{24.000}{960} = 25 \text{ kali}$$

Hitung Perputaran Modal Kerja

● Kas (360/120)	= 3 hari
● Piutang (360/30)	= 12 hari
● Persediaan (360/25)	= 14,4 hari
Total	<u>= 29,4 hari</u>

Sehingga periode terikatnya semua elemen modal kerja adalah 29,4 hari atau perputaran elemen modal kerja adalah sebesar $360/29,4 = 12,24$ kali

- Apabila pada tahun 2018 diperkirakan akan mampu menjual sebanyak Rp.30.000.000.000 maka kebutuhan modal kerja adalah:

$$\text{Rp. } 30.000.000.000 / 12,24$$

$$= \text{Rp. } 2.450.000.000$$

Konsep Modal Kerja

- Modal kerja kuantitatif
- Modal kerja kualitatif
- Modal kerja fungsional



1. Modal Kerja Kuantitatif

- Menitik beratkan pada segi kuantitas dana yang tertanam dalam aktiva yang masa perputaraanya kurang dari satu tahun
- MK menurut konsep ini adalah keseluruhan elemen aktiva lancar
- Karenanya semua elemen aktiva lancar diperhitungkan sebagai modal kerja tanpa memperhatikan kewajiban kewajiban jangka pendeknya, maka MK ini sering disebut MK bruto atau Gross working

2. Modal Kerja Kualitatif

- Konsep MK kualitatif adalah bukan semua aktiva lancar saja tetapi mempertimbangkan kewajiban kewajiban yang segera harus dibayar sehingga dana yang digunakan benar benar khusus digunkana untuk membiayai operasi perusahaan sehari hari tanpa khawatir terganggu oleh pembayaran pembayaran hutang yang segera jatuh tempo
- Jadi MK kualitatif adalah selisih antara aktiva lancar dengan hutang lancar

3. MK Fungsional

- Konsep ini lebih menitikberatkan pada fungsi dana dalam menghasilkan penghasilan langsung atau current income
- MK fungsional adalah dana yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan current income sesuai dengan tujuan didirikan perusahaan pada satu periode tertentu.



Lanjutan....MK fungsional

- Tiga syarat untuk menjadi modal kerja:
- 1. Current income
- 2. Sesuai tujuan perusahaan
- 3. Satu periode akuntansi

Sehingga yang masuk sebagai modal kerja adalah kas, piutang dagang sebesar harga pokoknya, persediaan, dan aktiva aktif sebesar penyusutan periode tersebut. Sedangkan efek atau surat berharga dan margin laba dari piutang merupakan modal kerja potensial yang akan menjadi modal kerja bila piutang sudah dibayar dan efek sudah dijual

CONTOH

AKTIVA LANCAR:

Kas	Rp. 15.000.000
Efek	Rp. 50.000.000
Piutang Dagang	Rp. 75.000.000
Persediaan Barang	<u>Rp. 120.000.000 +</u>
Total Aktiva Lancar	Rp. 260.000.000

AKTIVA TETAP:

Tanah	Rp. 150.000.000
Bangunan dan Gedung	Rp. 300.000.000
Mesin	<u>Rp. 250.000.000 +</u>
Total Aktiva Tetap	Rp. 700.000.000

CONTOH



KETERANGAN:

- Penyusutan setiap tahunnya:
 - Bangunan dan Gedung Rp. 50.000.000
 - Mesin-mesin Rp. 40.000.000
- Penjualan kredit dengan *profit margin* sebesar 30%

- **Modal kerja (*working Capital*)**

Kas	Rp 15.000.000
Piutang Dagang (70%)	Rp 52.500.000
Persediaan Barang	Rp 120.000.000
Penyusutan Bangunan & Gedung	Rp. 50.000.000
Penyusutan Mesin	<u>Rp 40.000.000 +</u>
Total Modal Kerja	<u>Rp 277.500.000</u>

- **Modal Kerja Potensial (*potensial working capital*):**

Efek	Rp 50.000.000
Margin laba (30%)	<u>Rp 22.500.000 +</u>
Total	<u>Rp 77.500.000</u>

Bukan Modal Kerja (*non working capital*):

Tanah	Rp 150.000.000
Bangunan & Gedung	Rp 250.000.000
Mesin-mesin	<u>Rp 210.000.000 +</u>
Total	<u>Rp 610.000.000</u>

Kebijaksanaan Modal Kerja

- Yaitu strategi yang diterapkan oleh perusahaan dalam rangka memenuhi kebutuhan MK dengan berbagai alternatif sumber dana



Kebijaksanaan Modal Kerja

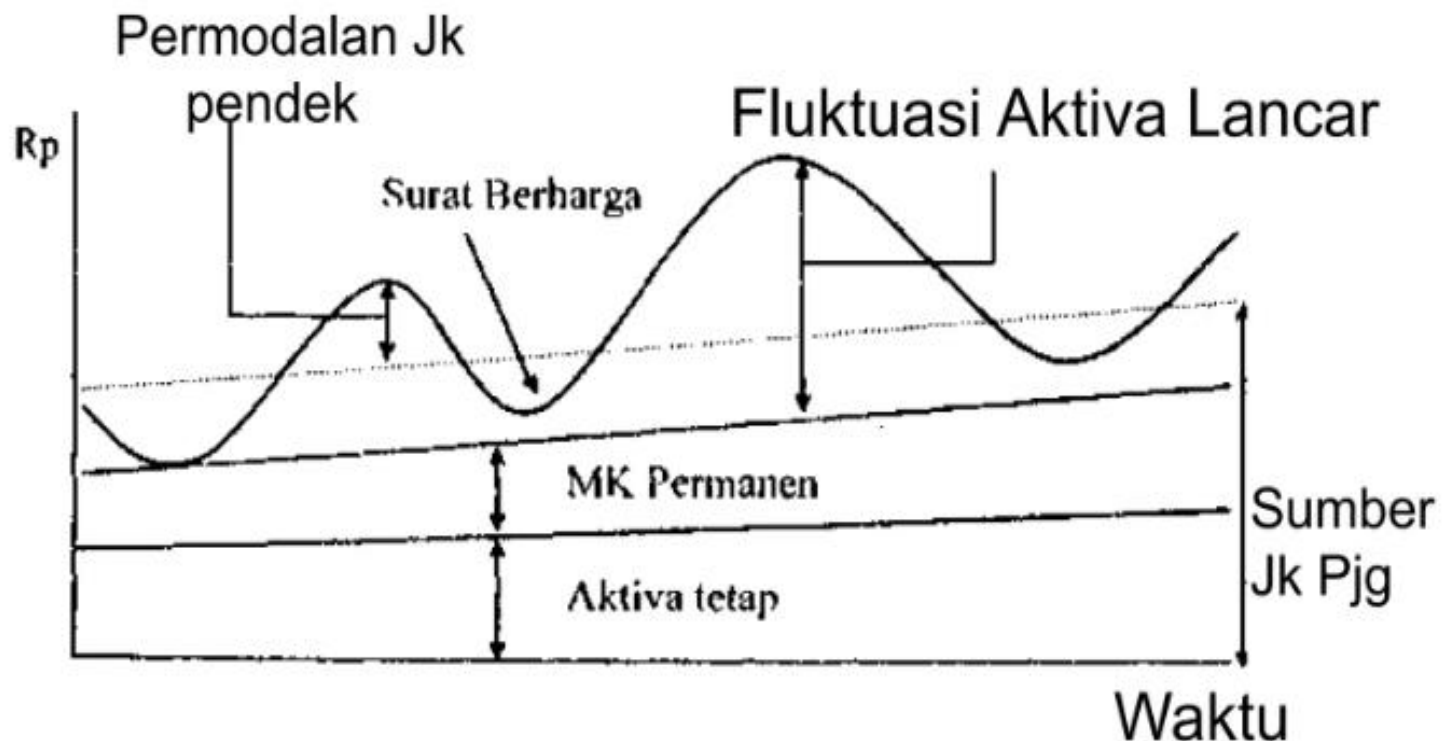
- Kebijakan modal kerja apa yang harus diambil oleh perusahaan, tergantung dari seberapa besar manajer berani mengambil risiko. Kebikaksanaan modal kerja yang bisa diambil oleh perusahaan adalah:
 1. Kebijaksanaan konservatif
 2. Kebijaksanaan moderat atau hedging
 3. Kebijaksanaan agresif

Kebijaksanaan Konservatif

- Rencana pemenuhan kebutuhan dana konservatif merupakan rencana pemenuhan dana modal kerja yang lebih banyak menggunakan sumber dana jangka panjang dibandingkan sumber dana jangka pendek.
- Dalam kebijakan ini modal kerja permanen dan sebagian modal kerja variabel dipenuhi oleh sumber dana jangka panjang, sedangkan sebagian modal kerja variabel lainnya dipenuhi dengan sumber dana jangka pendek.
- Kebijaksanaan ini disebut konservatif (hati-hati), karena sumber dana jangka panjang mempunyai jatuh tempo yang lama, sehingga perusahaan memiliki keleluasaan dalam pelunasan kembali artinya perusahaan mempunyai tingkat keamanan atau *margin of safety* yang besar.

Kebijaksanaan Konservatif

- Bila digambarkan kebijaksanaan konservatif nampak sebagai berikut.



Kebijaksanaan Moderat

- Pada kebijakan atau strategi pendanaan ini perusahaan membiayai setiap aktiva dengan dana yang jangka waktunya kurang lebih sama dengan jangka waktu perputaran aktiva tersebut. Artinya aktiva yang bersifat permanen yakni aktiva tetap dan modal kerja permanen akan didanai dengan sumber dana jangka panjang, dan aktiva yang bersifat variabel atau modal kerja variabel akan didanai dengan sumber dana jangka pendek.
- Kebijakan ini didasarkan atas prinsip *matching principle* yang menyatakan bahwa jangka waktu sumber dana sebaiknya disesuaikan dengan lamanya dana tersebut diperlukan.

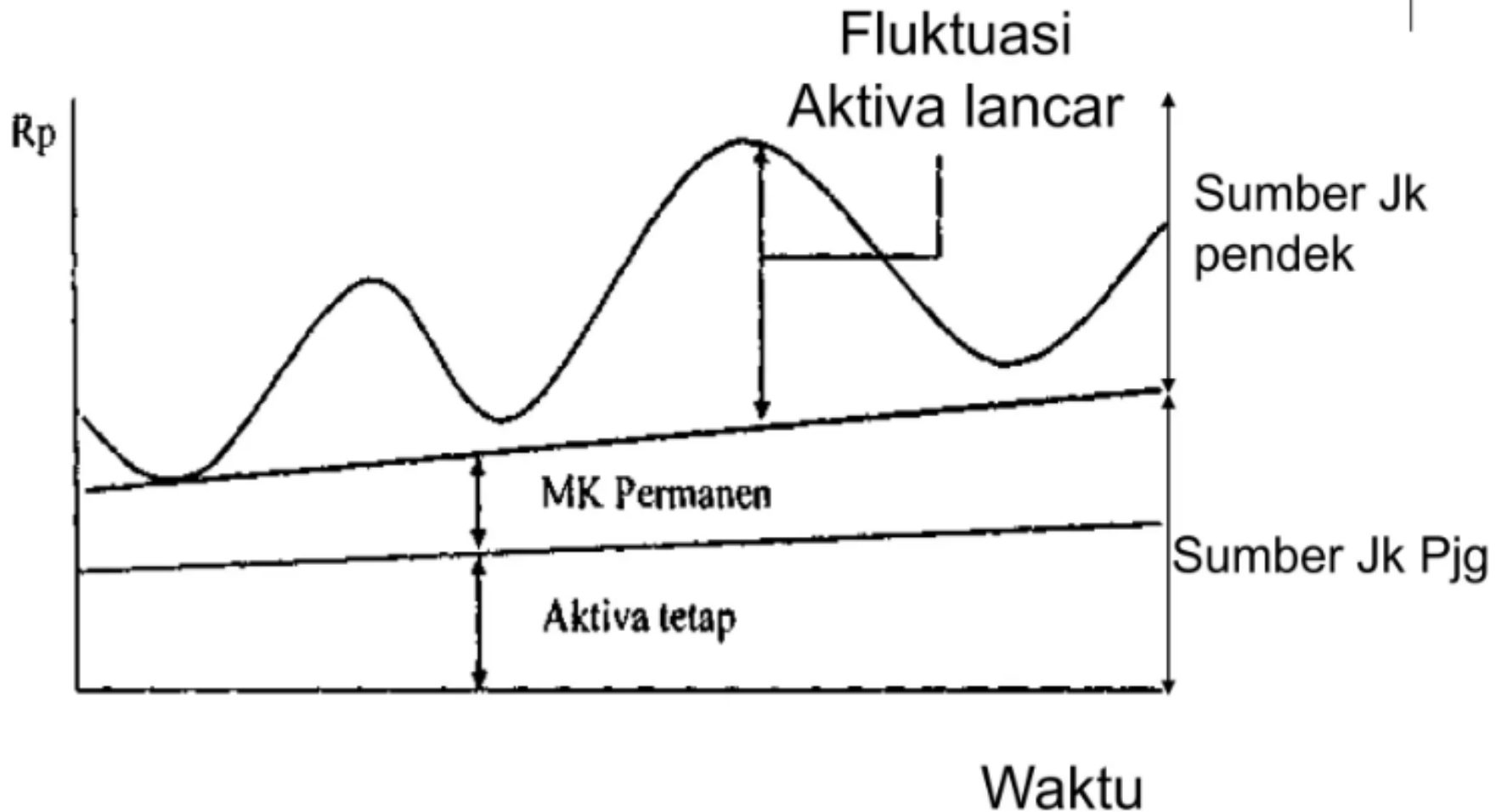
Kebijaksanaan Moderat

- Bila dana yang diperlukan hanya untuk jangka pendek maka sebaiknya didanai dengan sumber dana jangka pendek, demikian pula kalau dana tersebut diperlukan untuk jangka panjang maka sebaiknya didanai dengan sumber dana jangka panjang sehingga risiko yang dihadapi hanya berupa terjadinya penyimpangan aliran kas yang diharapkan.
- Oleh karena itu kesulitan yang dihadapi adalah memperkirakan jangka waktu skedul arus kas bersih dan pembayaran hutang, yang selalu terdapat unsur ketidakpastian. Dan pada kebijakan ini akan muncul *trade-off* antara profitabilitas dan risiko.

Kebijaksanaan Moderat

- Semakin besar *margin of safety* yang ditentukan untuk menutup penyimpangan arus kas bersih semakin aman bagi perusahaan, tetapi harus menyediakan dana yang jangka waktunya melebihi kebutuhan dana yang akan digunakan, akibatnya akan terjadi dana menganggur dan hal ini akan menurunkan profitabilitas.
- Dengan kata lain bila risiko rendah akan mengakibatkan profitabilitas juga rendah. Bila digambarkan akan nampak sebagai berikut:

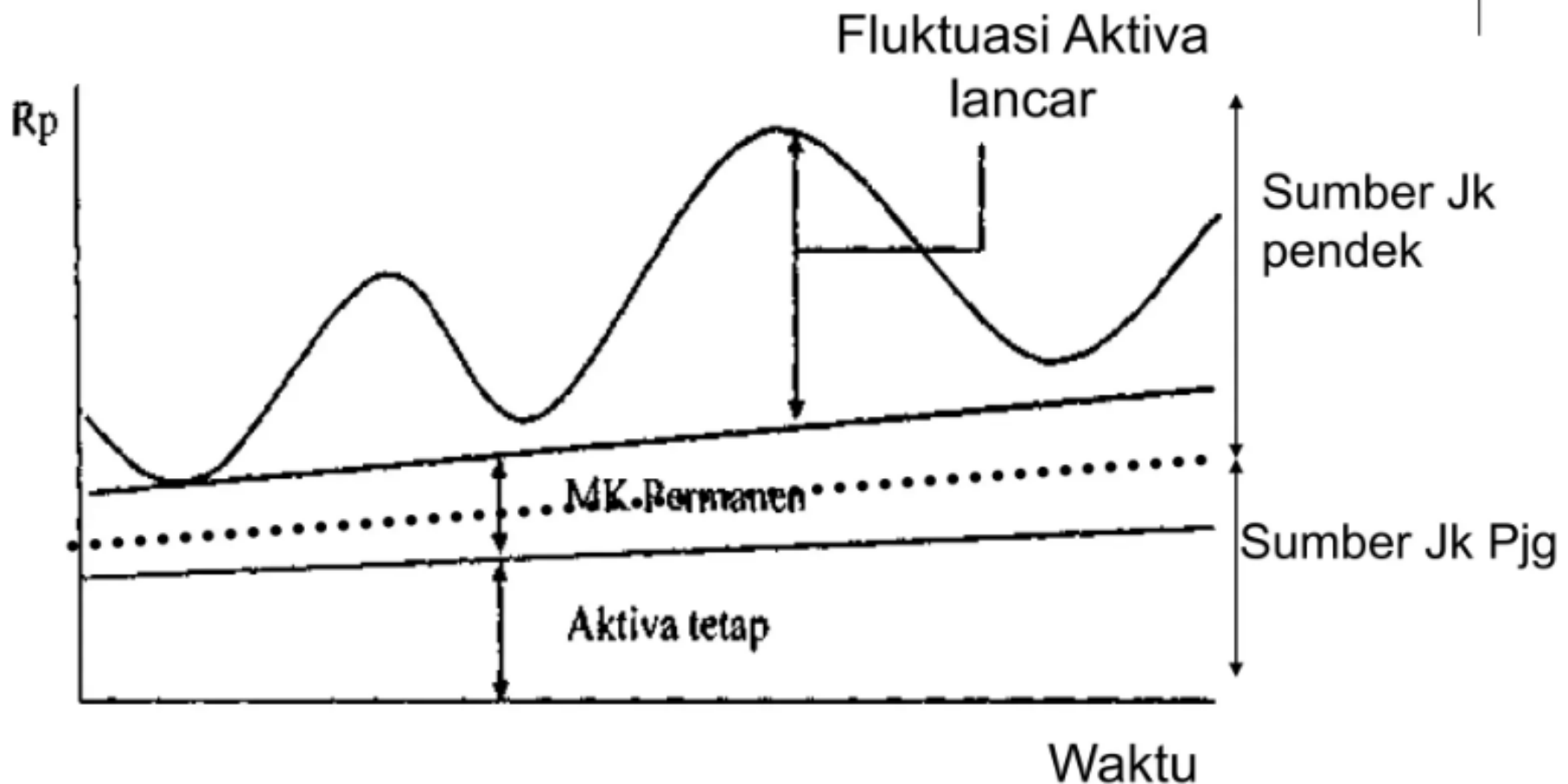
Kebijaksanaan Moderat



Kebijaksanaan Agresif

- Bila pada kebijakan konservatif perusahaan lebih mementingkan faktor keamanan sehingga *margin of safety*nya sangat besar, tetapi tentunya akan mengakibatkan tingkat profitabilitas menjadi rendah.
- Sebaliknya dengan kebijakan agresif, maka sebagian kebutuhan dana jangka panjang akan dipenuhi dengan sumber dana jangka pendek.
- Pada pendekatan ini perusahaan berani menanggung risiko yang cukup besar, sedangkan *trade-off* yang diharapkan adalah memperoleh profitabilitas yang lebih besar.

Kebijaksanaan Agresif



Contoh

- PT Persada Nusantara sedang mempelajari untuk menentukan tingkat aktiva lancar yang optimal untuk tahun depan. Manajemen memperkirakan bahwa penjualan akan meningkat Rp 200 juta karena ditawarkannya produk baru. Perusahaan ingin tetap mempertahankan rasio utanya 50% dan nilai aktiva tetap saat ini sebesar Rp 80 juta. Tingkat bunga baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang saat ini adalah 12%. Manajer keuangan PT Persada Nusantara menginginkan untuk menganalisis tiga alternatif kebijaksanaan yaitu:
 1. Kebijakan konservatif dengan tingkat aktiva lancar 60% dr penjualan
 2. Kebijakan moderat dengan mempertahankan AL sebesar 50% dr penjualan

Lanjutan..

3. Kebijakan agresif dengan tingkat aktiva lancar 40% dari penjualan

Kebijakan mana yang sebaiknya diambil dengan ukuran ROE (return on equity) untuk ketiga alternatif tersebut. Dengan asumsi EBIT 10% dari penjualan dan pajak sebesar 25%.



Jawaban:

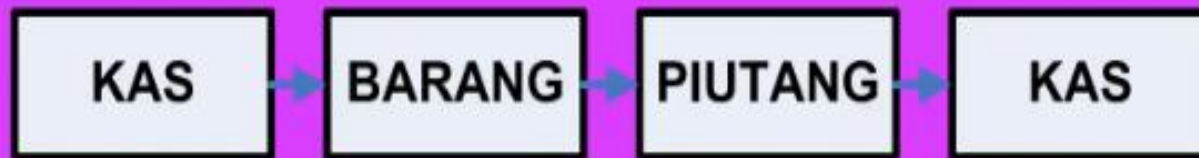
	Konservatif	Moderat	Agresif
Aktiva Tetap	80.000.000	80.000.000	80.000.000
Aktiva Lancar	120.000.000	100.000.000	80.000.000
Total Aktiva	200.000.000	180.000.000	160.000.000
Hutang/Total Aktiva (50%)	100.000.000	90.000.000	80.000.000
Modal Sendiri	100.000.000	90.000.000	80.000.000
EBIT (10% dari penjualan)	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Bunga 12%	12.000.000	10.800.000	9.600.000
EBT	8.000.000	9.200.000	10.400.000
Pajak 25%	2.000.000	2.300.000	2.600.000
EAT	6.000.000	6.900.000	7.800.000
Return on Equity.	6,00%.	7,67%	9,75%

- Dari hasil perhitungan, ternyata kebijakan agresif memberikan *return on equity* paling besar. Namun demikian jumlah aktiva lancar yang rendah menunjukkan bahwa likuiditas perusahaan juga rendah, sehingga akan meningkatkan risiko ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban finansial jangka pendeknya.

Penentuan Kebutuhan Modal Kerja

- Masalah yang cukup penting dalam pengelolaan modal kerja adalah seberapa besar kebutuhan modal kerja suatu perusahaan
- Untuk menentukan besarnya modal kerja, bisa digunakan beberapa metode penentuan besarnya modal kerja, yaitu
 - Metode keterikatan dana
 - Metode perputaran modal kerja

Metode Keterikatan Dana



Contoh

Perusahaan “JAYA” mempunyai rencana produksi 1.200 unit barang jadi per hari. Untuk membuat satu unit barang jadi tersebut, dibutuhkan 1,5 kg bahan baku dengan harga Rp. 2.000,- per kg. **Bahan baku** tersebut rata-rata disimpan di gudang selama **7 hari** sebelum masuk proses produksi. Lamanya **proses produksi 3 hari**. **Barang jadi berada di gudang sebelum terjual rata-rata 10 hari**. **Rata-rata piutang tertagih selama 30 hari**. Upah langsung per unit barang jadi sebesar Rp. 2.500,-. Biaya lainnya adalah biaya pemasaran tunai sebulan sebesar Rp. 15.000.000,-. Biaya administrasi & umum sebulan Rp. 12.000.000,- dan biaya-biaya lain per bulan rata-rata Rp. 9.000.000,-. Kas minimal ditentukan sebesar Rp. 10.000.000,-.

Jawab

- Dari contoh tersebut, dapat diketahui bahwa periode terkaitnya modal kerja adalah 50 hari.
 - Kebutuhan kas per hari :
 - a. Pembelian bahan baku $= 1.200 \times 1,5 \times 2.000 = 3.600.000$
 - b. Pembayaran upah langsung $= 1.200 \times 2.500 = 3.000.000$
 - c. Pembayaran biaya pemasaran $= 15.000.000 : 30 = 500.000$
 - d. Pembayaran biaya adm&umum $= 12.000.000 : 30 = 400.000$
 - e. Pembayaran biaya lainnya $= 9.000.000 : 30 = \underline{300.000}$
- Rp. 7.800.000

Sehingga, jumlah modal kerja (MK):

periode terkaitnya MK x kebutuhan kas per hari + Kas minimal =
 $50 \times \text{Rp. } 7.800.000 + \text{Rp. } 10.000.000 = \text{Rp. } 400.000.000$

