

STUDY INFORMASI AKUNTANSI PERHOTELAN

UNTUK Mendukung VOLUME PENJUALAN ,

PADA HOTEL KENARI - UJUNG PANDANG

PADA HOTEL KENARI-UJUNG PANGANG



OLEH :

SONY ARIYANTO

SKRIPSI SEBAGAI SALAH SATU SYARAT UNTUK MENEMPUH  
UJIAN SARJANA NEGARA JURUSAN MANAJEMEN.

PADA

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS "45" UJUNG PANDANG

1992

HALAMAN PENGESAHAN

Diterangkan bahwa skripsi ini yang disusun oleh :

Nama Mahasiswa : SONY ARIYANTO

Nomor Stambuk : 4590012862

Nomor Nirm : 90107121106457

Jurusan : MANAJEMEN

Program Studi : MANAJEMEN KEUANGAN DAN PEMASARAN

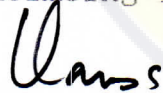
Judul Skripsi : STUDY INFORMASI AKUNTASI PERHOTELAN,  
UNTUK Mendukung VOLUME PENJUALAN PADA  
HOTEL KENARI - UJUNG PANDANG.

Telah kami periksa, perbaiki dan menyetujui untuk  
diajukan dalam ujian skripsi ( Komprehensif ).

Ujung Pandang, 15 Agustus 1992

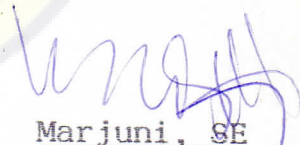
Menyetujui,

Pembimbing I



Drs. Mansyur Sain, AK, Dess

Pembimbing II



Marjuni, SE

Mengetahui,

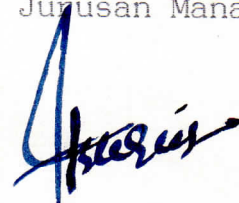
Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Manajemen



Drs. Palisuri Palisuri

13 AUG 1992



H. Muh. Idris, SE

31 AUG 1992

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari ini tanggal : Senin 31 Agustus 1992  
Skripsi atas nama : Sony Ariyanto  
Nomor Stambuk / Nirm : 4590012862 / 90107121106457  
Telah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Sarjana  
Fakultas Ekonomi Universitas "45" Ujung Pandang, untuk  
memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana  
Ekonomi pada Jurusan manajemen.

PANITIA UJIAN SKRIPSI

Pengawas Umum :

1. Prof.Mr.Dr.H.Andi Zainal Abidin Farid ( ..... )
2. DR. H.A. Karim Saleh ( ..... )

K e t u a :

Drs. Palipada Palisuri

Sekretaris :

H.Muh. Idris, SE

Anggota Penguji :

1. DR. H.A. Karim Saleh
2. Drs. Fattah Kadir, SU
3. Drs. Mansyur Sain, AK, Dess
4. Drs. H.M. Said Zakaria

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kehadirat Allah swt. dan atas karunianya jualah sehingga skripsi ini dapat terselesaikan walaupun dalam wujud yang masih sangat sederhana.

Rasa terima kasih kepada Ayahanda Soewasis dan Ibunda Soegiyati yang telah tidak henti-hentinya mengobarkan semangat untuk dapat mewujudkan cita-cita penulis. Rasa terima kasih juga kepada semua pihak dan keluarga yang telah membimbing dan membantu penulis sejak menjadi mahasiswa hingga berakhirnya masa study penulis pada Fakultas Ekonomi Universitas "45" Ujung Pandang.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Drs.Mansyur Sain, AK, Dess dan Bapak Marjuni, SE masing-masing sebagai konsultan penulis yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan fikirannya untuk memberikan petunjuk-petunjuk, bimbingan dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Amir Djaya Manan, SE yang telah memberi dorongan dan bantuan baik waktu, tenaga maupun fikirannya kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terwujud.

3. Bapak Rektor Universitas "45", Bapak Dekan, Pembantu Dekan serta seluruh Staf Dosen Fakultas Ekonomi Universitas "45" yang telah memberikan petunjuk dan dorongan semangat kepada penulis selama menjadi Mahasiswa hingga akhir masa study di Fakultas Ekonomi Universitas "45".

Akhirnya kepada mbak Eka Ratnawati dan Bambang Sugiyono yang senantiasa mendoakan dengan segala ketulusan dan keikhlasan, tidak mengecilkan juga kehadiran Ninien tersayang yang akhir-akhir ini dengan setia selalu membangkitkan dan mengobarkan semangat penulis.

Seluruh teman-teman Mahasiswa Universitas "45" yang ikut memberi bantuan, seluruh Staf dan Karyawan yang bernaung di bawah Manajemen Hotel Kenari Ujung Pandang yang telah memberikan kesempatan dan bantuannya selama penulis berkarya.

Olehnya itu segala-gala yang penulis terima selama ini, dari lubuk hati yang paling dalam dan bersih, penulis serahkan kepada Allah Swt. untuk membalasnya. Semoga berkatnya dapat dilimpahkan di atas kita sekalian. Amien

Ujung Pandang, Juli 1992

PENULIS

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel I	Data Volume Penjualan bulan Agustus 1991- April 1992 .....	18
Tabel II	Balance Sheet Month of August 1991 - April 1992 .....	19
Tabel III	Analisis Bentuk Persamaan Regresi .....	41
Tabel IV	Data Penjualan Tahun 1991/1992 .....	44
Tabel V	Tabel Exponential Smoothing .....	48
Tabel VI	Kebutuhan Modal Hotel Kenari bulan Agustus 1991 - April 1992 .....	52
Table VII	Rekapitulasi Analisis Data Current Assets Tahun 1991/1992 .....	58
Tabel VIII	Trend Penjualan Jasa Hotel Kenari dengan Metode Least Square .....	60
Tabel IX	Trend Penjualan Jasa Hotel Kenari .....	62
Table X	Analisis Bentuk Persamaan Regresi .....	65
Table XI	Kebutuhan Modal Hotel Kenari bulan Agustus 1992 - Juli 1993 ( Forecast ) ....	75
Tabel XII	Rekapitulasi Analisis Forecast Current Assets Tahun 1992/1993 .....	76
Tabel XIII	Beban Modal Variabel Sebelum Kebijakan	77
Tabel XIV	Beban Modal Variabel Sesudah Kebijakan	78
Tabel XV	Rekapitulasi Analisis Kebijakan Penggunaan Current Assets Tahun 1992/1993 ..	79

DAFTAR SKEMA

Halaman

Skema I	Struktur Organisasi Hotel Kenari	
	Ujung Pandang Tahun 1992 .....	14
Skema II	Gambaran Grafis Tentang Manajemen .....	22
Skema III	Aliran Modal Kerja .....	32



BAB I  
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri Perhotelan pada masa sekarang ini, telah menunjukkan perkembangan yang begitu pesatnya, sehingga merupakan salah satu ekspresi tuntutan jaman modern. Dimana Hotel bukan saja sekedar tempat penginapan, tetapi juga harus dapat memenuhi aneka ragam kebutuhan-kebutuhan manusia seperti :

- Makanan dan Minuman
- Pelayanan Sekretariat
- Pelayanan Telephon dan Telex
- Penyediaan Ruang-ruang Konperensi
- Money Changer
- Laundry Service
- Shoping Centre
- Mini Library
- Olah Raga
- dan lain-lain

Penyediaan unsur-unsur diatas disertai dengan pelayanan serta pengelolaan yang sebaik-baiknya dengan maksud mencari keuntungan, merupakan Definisi Hotel Modern.

Seperti telah sama-sama kita sadari, maka betapa-



pun besarnya suatu bidang usaha, betapapun larisnya produk-produk dari perusahaan itu dipasarkan, tanpa adanya suatu sistim pengaturan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan harta benda perusahaan tersebut, serta tanpa adanya pengendalian serta pengawasan yang memadai, maka sasaran Si-pengusaha tidak akan tercapai, bahkan tidak mustahil perusahaan itu akan hancur.

Setiap orang yang pernah terjun didalam Industri Perhotelan tentunya setuju, bahwa pengawasan yang ketat terutama dibidang pembelian dan penyimpanan sangat diperlukan, karena tingginya arus pembelian dan banyaknya macam barang yang harus dibeli, demikian juga dibagian Operasi dimana semuanya berlangsung Dua Puluh Empat Jam, maka tanpa adanya pengawasan pengendalian dan perencanaan bidang keuangan, khususnya bidang permodalan untuk menunjang besarnya volume penjualan, maka konsistensi dan efisiensi laju perkembangan perusahaan akan terhambat.

Maka lebih jauh daripada itu pendapatan dari penjualan kamar, Makanan dan Minuman serta Fasilitas-fasilitas lainnya tidak akan mencapai sasaran yang telah direncanakan.

Sesuai dengan Informasi diatas, maka bidang Akuntansi khususnya Neraca dan Rugi-Laba merupakan sumber informasi untuk mengetahui berapa besar permodalan yang

dibutuhkan untuk menunjang volume penjualan.

## 1.2. MASALAH POKOK

Sistim Akuntansi selama ini tidak dimanfaatkan untuk memberikan Informasi tentang besarnya modal yang dibutuhkan untuk mendukung volume penjualan.

1. Kriteria ukuran apa yang digunakan untuk mengetahui besarnya modal yang dibutuhkan .
2. Bagaimana membuat ramalan Current Assets, sebagai akibat dari besarnya arus pengunjung [ tamu ].

## 1.3. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENULISAN

### 1.3.1. Penulisan ini bertujuan

1. Untuk mengetahui sejauh mana, sistim Akuntansi yang diterapkan oleh Hotel Kenari dapat memberikan informasi sehingga dapat memperkirakan kebutuhan permodalan untuk mendukung volume penjualan.
2. Untuk mengetahui Pos-pos apa saja dalam Neraca yang mengalami perubahan sebanding dengan perubahan hasil penjualan.
3. Untuk mengetahui berapa besarnya permodalan yang dibutuhkan untuk menunjang volume penjualan.

### 1.3.2. Kegunaan Penulisan

1. Sebagai bahan perbandingan bagi usaha perhotelan dalam menetapkan kebijaksanaan permodalan untuk mendukung volume penjualan.
2. Sebagai salah satu syarat pokok yang harus dipenuhi dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas "45".

#### 1.4. HIPOTESIS KERJA

1. Diduga Informasi Akuntansi belum dimanfaatkan oleh Manajemen, sebagai sumber informasi dalam menetapkan kebijaksanaan permodalan.
2. Diduga pula, bahwa besarnya kebutuhan permodalan dapat diperkirakan dengan adanya informasi Akuntansi yang akurat.
3. Diduga lagi, bahwa perkiraan kebutuhan permodalan dapat dijadikan dasar untuk menetapkan sistim pengendalian/perencanaan.

## BAB II

### METODOLOGI

#### 2.1. Kerangka Pemikiran

Menganalisis cara perhitungan untuk mendapatkan Permodalan yang dibutuhkan untuk menunjang penjualan, maka kita memerlukan data sebagai berikut :

- Hasil penjualan Bulan Agustus 1991 - April 1992
- Neraca Bulan Agustus 1991 - April 1992

Berdasarkan data tersebut diatas guna membuktikan Hipotesis dari tulisan ini, maka penulis menggunakan analisis metode kuantitatif.

- Exponential Smoothing, untuk menentukan berapa besar volume penjualan periode berikutnya.
- Simple Regression Method, suatu analisis yang memanfaatkan hubungan korelasi antara Current Assets dengan jumlah arus pengunjung.
- Last Square Method ialah, untuk menentukan ramalan jumlah arus pengunjung dengan memakai fungsi linear.

#### 2.2. Metode Penelitian

Untuk mendapatkan data yang relevan dalam penulisan ini, maka penulis mengadakan penelitian sebagai berikut :

- Field Research, yaitu penelitian lapangan yang langsung diadakan pada Hotel Kenari - Ujung

Pandang adalah merupakan data primer.

- Library Research, yaitu penelitian kepustakaan yang menyangkut teori-teori yang ada hubungannya dengan penulisan ini.

### 2.3. Metode Analisis

Pembuktian Hipotesis dari penulisan ini atas dasar data-data yang diperoleh, maka penulis menggunakan analisis metode kuantitatif sebagai berikut :

- 2.3.1 Exponential Smoothing sederhana, untuk menentukan berapa besar volume penjualan yang di forecast dengan rumus sebagai berikut :

$$F_{t+1} = \alpha D_t + (1 - \alpha) F_t$$

dimana,

$F_{t+1}$  = Forecast untuk periode sekarang

$D_t$  = Demand yang sebenarnya pada periode sekarang

$F_t$  = Forecast untuk periode sekarang yang ditentukan oleh forecast - sebelumnya

$\alpha$  = Faktor pembobot yang disebut Smoothing Constant. [1]

2.3.2 Simple Regression Method, merupakan suatu analisis yang memanfaatkan hubungan korelasi antara Current Assets dengan jumlah arus pengunjung dengan membentuk persamaan regresi, sebagai berikut :

$$y = a + b x$$

dimana,

y = Variabel tak bebas (dependent) yaitu Current Assets

a = Konstanta (intercept)

b = Slope (sudut arah)

x = Variabel bebas ( independent ) yaitu penjualan (tamu).

dengan persamaan pembantu :

$$a = \bar{y} - b \bar{x}$$

$$b = \frac{\sum x y - n \bar{x} \bar{y}}{\sum x^2 - n \bar{x}^2}$$

dimana,

n = Banyaknya pengamatan

x = Nilai rata-rata penjualan ( tamu )

y = Nilai rata-rata pengeluaran Current Assets.

Selanjutnya perumusan diatas dapat dibantu dengan :

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

$$\bar{y} = \frac{\sum Y}{n} \quad .[2]$$

2.3.3 Least Square Method, untuk menentukan ramalan jumlah arus pengunjung dengan memakai rumus :

$$y = a + b u$$

dengan persamaan pembantu,

$$\begin{aligned} \sum y &= n a + b \sum u \\ \sum xy &= a \sum x + b \sum u^2 \end{aligned}$$

dimana diketahui,

$$\begin{aligned} \sum u &= 0 \\ \sum u^2 &= 2 (1^2 + 2^2 + 3^2 + \dots + k^2) \end{aligned}$$

Alhasil perumusan diatas dapat lebih disederhanakan sebagai berikut :

$$a = \frac{\sum y}{u}$$

$$b = \frac{\sum y u}{\sum u^2}$$

Bila nilai a dan b telah diketahui, maka dapat disubstitusikan kedalam persamaan Trend yang memenuhi persyaratan sebagai kuadrat minimum, sebagai berikut :

dimana,

$y_1$  = Jumlah pengunjung

$y$  = Nilai Trend arus pengunjung yang ditaksir

$a$  = Nilai pengunjung pada kwartal dasar

$b$  = Peningkatan perkwartal secara linear

$u$  = Unit kwartal yang dihitung dari

$u = 0$ . [3]

#### 2.4 Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan ini, maka penulis menyajikan dalam enam Bab, yang dapat dikelompokkan sebagai berikut :

Pada Bab I, yang merupakan Bab Pendahuluan dibahas mengenai Latar belakang, Masalah pokok, Tujuan dan kegunaan penulisan serta Hipotesis kerja.

Pada Bab II, dikemukakan Metodologi pembahasan yang membicarakan berturut-turut tentang Kerangka pemikiran, Metode penelitian, Metode analisis serta Sistematika pembahasan.

Pada Bab III, akan berturut-turut akan membicarakan Sejarah singkat berdirinya perusahaan , Struktur -

---

3. Anto Dayan, PENGANTAR METODE STATISTIK DESKRIP-TIF, ( Jakarta ; Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Sosial, 1983 ) hal 229 - 306.



organisasi, Volume penjualan, Neraca serta Rugi-laba yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Pada Bab IV, mengemukakan mengenai pengertian pokok tentang Manajemen, Pembelanjaan dan Modal kerja, diuraikan berturut-turut Pengertian manajemen, Pengertian pembelanjaan perusahaan, Sumber-sumber pembelanjaan, Pengertian modal kerja, Penentuan kebutuhan modal serta Pengertian cash flow forecast.

Pada Bab V, akan dikemukakan mengenai Perhitungan serta analisis penetapan kebutuhan modal untuk mendukung volume penjualan, yang membicarakan berturut-turut Analisis bentuk persamaan Regresi, Analisis Exponential smoothing, Analisis Substitusi, Analisis penggunaan modal kerja konstan/Variabel, Analisis Least Square serta Analisis Brek Even Point.

Akhirnya dalam Bab VI, sebagai bab terakhir akan dikemukakan mengenai kesimpulan dari skripsi ini serta saran-saran yang penulis anggap perlu.

## BAB III

### GAMBARAN SINGKAT PERUSAHAAN

#### 3.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan perhotelan ini, didirikan dan mulai beroperasi bulan Agustus 1991 di Ujung pandang, yang tepatnya di jalan Josef Latumahina nomer 30 yang semula merupakan sebuah Wisma Kenari bagi tamu-tamu kalangan militer, pada masa itu tenaga yang digunakan sangatlah terbatas sesuai dengan statusnya sebagai sebuah wisma.

Kemajuan yang dialami wisma itu, menyebabkan semakin luasnya persoalan yang dihadapi, sehingga selain ingin memajukan usahanya, pemilik yang berkedudukan di Ujung pandang berusaha merenovasi sekaligus merubah status wisma menjadi hotel, untuk turut mensukseskan program pemerintah, yaitu tahun kunjungan wisata indonesia 1991 serta tahun kunjungan Asean 1992, khususnya di-Indonesia Bagian Timur ini.

Jumlah tenaga kerja yang digunakan sekarang berjumlah 54 orang. Perusahaan ini dipimpin oleh seorang General Manager yang bertanggung jawab kepada Direksi / Pemilik dan membawahi beberapa bagian antara lain :

Front Office Departement, House Keeping Departement, Marketing Departement, Food & Beverage Departement, Accounting Departement, Maintenance dan Personalia, selain itu antara General Manager dengan bagian-bagian-

nya diawasi oleh Internal Control sebagai tenaga pasif.

PT. Kenari 29 Makassar merupakan induk dari semua anak perusahaan, yang berkedudukan di Jalan Veteran Selatan nomer 1 Ujung pandang, berusaha untuk mengekspansi dunia usahanya khususnya dibidang jasa perhotelan, dengan tetap memberi subsidi/bantuan pada hal-hal non tehnik dan pengadaan kendaraan untuk meningkatkan service/pelayanan kepada tamu-tamu hotel.

### 3.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi timbul pada waktu pertama kali, Hotel Kenari direnovasi bahkan sebelum masa operasi, sebab bagaimanapun juga struktur itu sendiri memang khusus dibentuk untuk memungkinkan dicapainya tujuan perusahaan melalui pengelompokan aktivitas yang saling berhubungan satu dengan lainnya, penentuan yang jelas mengenai tugas pokok dan wewenang untuk mencapai hasil.

Adalah benar jika dikatakan, bahwa struktur formil yang baik akan menjadi tidak efektif jika hubungan kerjanya buruk, demikian pula suatu struktur yang buruk dapat menjadi penghalang yang serius dalam usaha untuk mencapai hasil dengan sukses, karena ia dapat mendorong terjadinya perselisihan dan politik kekuasaan, hambatan yang memakan waktu, komunikasi yang tidak jelas, maka usaha tidak dapat mencapai hasil yang baik. Tetapi

selama struktur pokok organisasi dirancang dengan baik, maka tantangan dan variasi yang dihadapi malah akan dapat mendorong perkembangan perusahaan. Setiap perusahaan merupakan suatu organisme yang hidup dan karenanya strukturnya harus selalu disesuaikan dengan bentuk dan tujuan perusahaan.

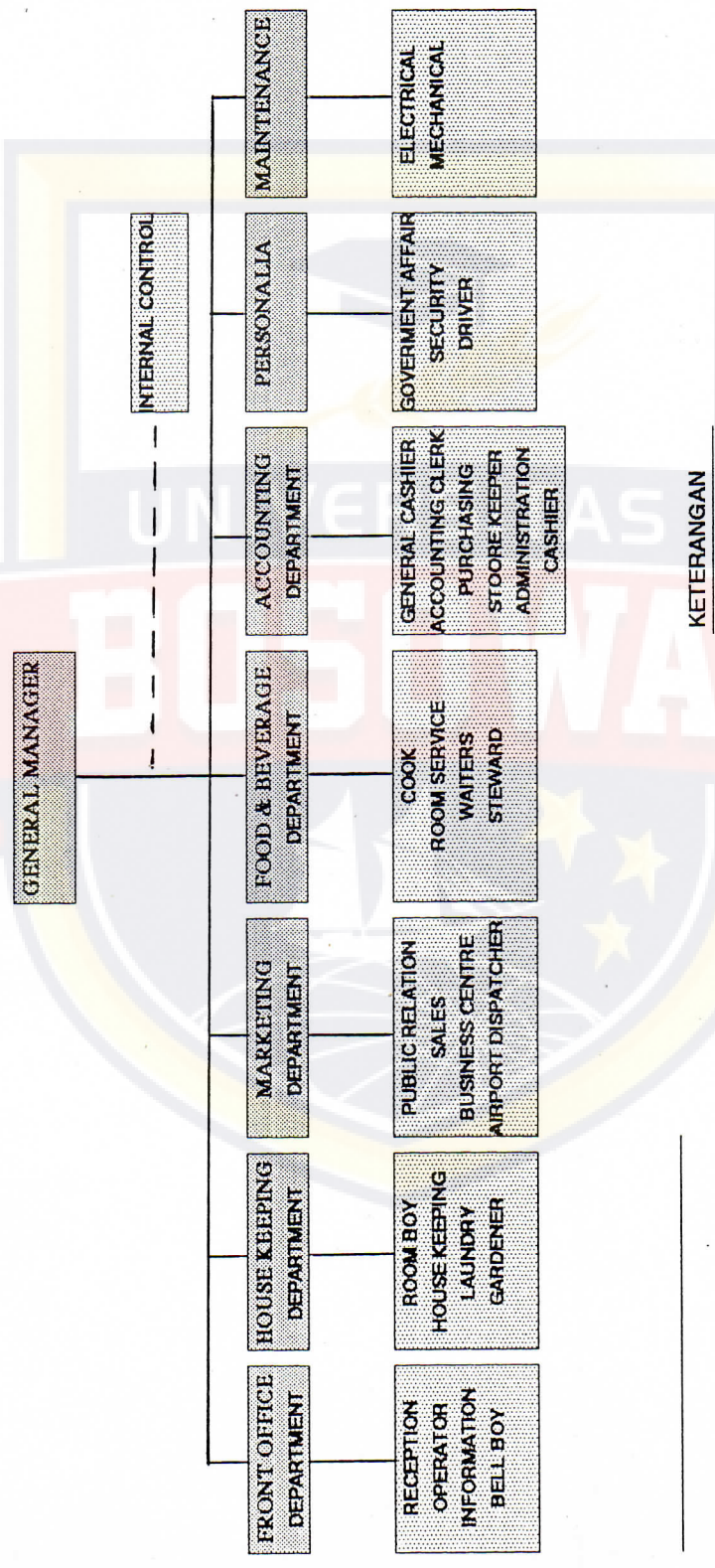
Adapun struktur organisasi Hotel Kenari Ujung pandang, dapat dilihat pada skema 1, halaman berikut :

### 3.2.1. Susunan Personalia Hotel Kenari Ujung Pandang

1. General Manager 1 Orang
2. Internal Control, terdiri 3 Orang yaitu :
  - Ketua 1 Orang
  - Sekertaris 2 Orang
3. Middle Management, terdiri dari 7 Orang yaitu :
  - Front Office Supervisor 1 Orang
  - House keeping Supervisor 1 Orang
  - Marketing Supervisor 1 Orang
  - Food & Beverage Supervisor 1 Orang
  - Accounting Supervisor 1 Orang
  - Maintenace Supervisor 1 Orang
  - Personalia Supervisor 1 Orang
4. Employes, terdiri dari 46 Orang yaitu :
  - Receptions 3 Orang
  - Operator & Information 2 Orang
  - Bell Boy 2 Orang

Skema : I

**STRUKTUR ORGANISASI  
HOTEL KENARI UJUNG PANDANG  
1992**



Sumber: Hotel Kenari Ujung pandang

**KETERANGAN**

————— Garis Komando Langsung

- - - - - Garis Komando Tidak Langsung

- Room Boy	3 Orang
- House Keeping & Gardener	5 Orang
- Public Relation	1 Orang
- Sales	1 Orang
- Business Centre	1 Orang
- Airport Dispatcher	1 Orang
- Cook	2 Orang
- Room Service	2 Orang
- Waiters	5 Orang
- Steward	3 Orang
- General Cashier	1 Orang
- Accounting Clerk	1 Orang
- Purchasing	1 Orang
- Store Keeper	1 Orang
- Administration	1 Orang
- Cashier	4 Orang
- Electrical & Mechanical	2 Orang
- Security	4 Orang
- Driver	3 Orang

### 3.2.2. Job Description

Untuk mengetahui tugas-tugas dan tanggung jawab karyawan pada Hotel Kenari Ujung Pandang, maka akan diuraikan masing-masing bagian sebagai berikut :

#### 1. General Manager.

General Manager, berfungsi sebagai penanggung jawab penuh terhadap jalannya operasi perusahaan, serta mengendalikan perusahaan secara keseluruhan dan bertugas mengkoordinir semua Departement yang ada di perusahaan, koordinasi yang dilakukan terutama menyangkut seluruh aspek operasional hotel.

2. Internal Control.

Dipimpin oleh seorang ketua dan merupakan tenaga yang pasif, artinya tidak ikut aktif dalam operasi hotel sehari-hari. Jadi hanya bertugas mengontrol jalannya hotel secara keseluruhan.

3. Front Office Department.

Dipimpin oleh seorang supervisor, berfungsi dan bertanggung jawab melayani tamu yang membutuhkan kamar dan informasi serta berusaha mengutamakan service/pelayanan.

4. House Keeping Department.

Dipimpin seorang supervisor, yang melaksanakan tugas membersihkan area hotel, taman dan tempat parkir. Mengganti pengadaan stock kamar setiap hari serta memelihara seluruh kebersihan gedung hotel.

5. Food & Beverage Department.

Dipimpin oleh supervisor, yang berfungsi melayani dan menyiapkan makanan, minuman untuk tamu-tamu hotel, baik yang ada didalam kamar, restaurant

maupun area lobby hotel.

6. Marketing Department.

Dipimpin oleh seorang supervisor, yang berfungsi memasarkan hotel, melaksanakan study perbandingan tentang harga kamar-kamar hotel serta mempelajari tingkat persaingan yang ada dan melakukan berbagai bentuk promosi.

7. Accounting Department.

Dipimpin oleh seorang supervisor, berfungsi mengelola keuangan perusahaan secara keseluruhan serta melakukan kegiatan administrasi. Pada department ini terdapat urusan umum, penagihan piutang, administrasi piutang dan pembukuan secara horisontal serta mengawasi semua yang menyangkut aspek keuangan.

8. Maintenance.

Dipimpin seorang supervisor, berfungsi dan bertugas memonitor semua peralatan audio visual, penerangan hotel dan melayani jika dikamar ada gangguan-gangguan yang bersifat mekanik.

9. Personalia.

Dipimpin oleh seorang supervisor, berfungsi dan bertugas sebagai Governmant affair, melayani dan memperhatikan kebutuhan karyawan serta mengatur



jadwal tugas driver dan security.

### 3.3. Volume Penjualan

Berdasarkan dengan informasi khususnya Neraca dan Rugi-Laba, maka penulis melampirkan data volume penjualan dan Neraca selama sembilan bulan, mulai dari bulan Agustus 1991 sampai dengan April 1992, sebagai berikut :

Tabel : 1

Data volume penjualan bulan Agustus 1991 - April 1992.

Bulan	Tamu	Pendapatan [ Rp ]	Keterangan
Agustus	89	13.625.381	Soft Opening
September	300	23.046.493	Business
Oktober	645	59.091.907	Event Pariwisata
Nopember	650	53.118.154	Event pariwisata
Desember	385	38.229.978	Natal/Tahun baru
Januari	440	44.633.694	Business
Februari	524	52.993.592	Business
Maret	485	47.598.661	Business
April	430	30.917.417	Business

Sumber : Hotel Kenari Ujung Pandang.

ACCOUNT #	DESCRIPTION	APRIL '92	MARCH '92	FEBRUARY '92	JANUARY '92	DECEMBER '91	NOVEMBER '91	OCTOBER '91	SEPTEMBER '91	AUGUST '91
03	Liabilities & Fund Balance									
031	Current Liabilities									
03110	Account Payable	28,451,280	21,573,686	19,000,820	18,273,474	9,818,182	15,713,498	13,087,757	7,891,895	11,898,788
03111	Notes Payable									
03112	Accrued Payroll									
03113	Accrued Interest Payable									
03114	Accrued Rent Payable									
03115	Accrued Tax Payable/PP 1	7,211,007.00	6,238,753	4,787,572	2,312,047					
03116	Dues Collected in Advance									
03117	Accruals Payable/Service Charge	168,398.00	821,379	866,088	513,181					
03120	Others									
	<b>Total</b>	<b>35,630,685</b>	<b>28,633,818</b>	<b>24,854,490</b>	<b>21,118,702</b>	<b>9,818,182</b>	<b>15,713,498</b>	<b>13,087,757</b>	<b>7,891,895</b>	<b>11,898,788</b>
032	Current Account									
03210	pt. Kenari 29 Makassar	23,295,455	22,538,227	40,382,305	15,015,752	30,421,579	30,739,087	60,790,221	87,661,673	
	<b>Total</b>	<b>23,295,455</b>	<b>22,538,227</b>	<b>40,382,305</b>	<b>15,015,752</b>	<b>30,421,579</b>	<b>30,739,087</b>	<b>60,790,221</b>	<b>87,661,673</b>	<b>0</b>
033	Bank Debt	1,038,251,850	1,038,251,850	1,038,251,850	1,038,251,850	1,028,085,455				
03310	Long Term Debt									
03320	Vehicles Debt	39,577,000	41,661,000							
03330	Cash Register Debt	1,276,800	2,553,600							
03340	Owner's Equity									
03350	Capital Stock	1,776,808,278	1,775,696,997	1,793,740,316	1,788,658,235	1,805,099,198	2,816,374,056	2,793,936,715	2,777,849,169	2,863,735,901
	<b>Total</b>	<b>2,895,913,928</b>	<b>2,856,183,447</b>	<b>2,831,992,166</b>	<b>2,826,916,635</b>	<b>2,833,184,653</b>	<b>2,816,374,056</b>	<b>2,793,936,715</b>	<b>2,777,849,169</b>	<b>2,863,735,901</b>
034	Less Accum Depreciations									
03410	Building	7,864,091	7,864,091	7,864,091	7,864,091	7,864,091	7,864,091	7,864,091	7,864,091	
03411	Machinery	3,832,060	3,832,060	3,832,060	3,832,060	3,826,729	3,826,729	3,826,729	3,826,729	
03412	Furniture	3,762,468	3,762,468	3,756,635	3,756,635	3,556,590	3,556,590	3,556,590	3,556,590	
03413	Office Equipments	6,735,273	6,735,273	6,734,025	6,734,025	6,538,198	6,538,198	6,538,198	6,538,198	
03414	Delivery Equipments / Vehicle	1,608,270	1,608,270	1,608,270	1,608,270	1,608,270	1,608,270	1,608,270	1,608,270	
03415	Otters	94,718	94,718	94,718	94,718	94,718	94,718	94,718	94,718	
	<b>Total</b>	<b>23,896,880</b>	<b>23,896,880</b>	<b>23,889,799</b>	<b>23,889,799</b>	<b>23,488,596</b>	<b>23,488,596</b>	<b>23,488,596</b>	<b>23,488,596</b>	<b>0</b>
	Fund Balance									
	Fund Balance per : MARCH 1992	(22,204,750)	(29,000,419)	(9,076,000)		(8,000,973)	(9,968,492)	(21,777,000)	(20,000,461)	
	Profit & Loss per : APRIL 1992	(25,000,239)	(22,204,750)	(29,000,419)	(9,076,000)	(25,301,000)	(8,000,973)	(9,968,492)	(21,777,000)	(20,000,461)
	<b>Total Fund Balance</b>	<b>(47,204,989)</b>	<b>(51,205,169)</b>	<b>(38,076,419)</b>	<b>(9,076,000)</b>	<b>(33,301,973)</b>	<b>(17,969,465)</b>	<b>(31,745,492)</b>	<b>(41,777,461)</b>	<b>(20,000,461)</b>
	<b>Total Liabilities &amp; Fund Balance</b>	<b>2,891,731,959</b>	<b>2,832,027,208</b>	<b>2,803,915,351</b>	<b>2,817,840,635</b>	<b>2,803,811,007</b>	<b>2,808,345,772</b>	<b>2,859,557,781</b>	<b>2,855,111,672</b>	<b>2,895,934,228</b>

SUMBER : Hotel Kenari Ujung Pandang

BAB IV  
PENGERTIAN POKOK TENTANG MANAJEMEN,  
PEMBELANJAAN DAN MODAL KERJA

4.1. Pengertian Manajemen

Ada macam-macam definisi tentang manajemen, hal mana tergantung dari sudut pandang, keyakinan dan komprehensi daripada pendefinisi.

Perhatikan definisi-definisi berikut :

" Kekuatan yang menjalankan sebuah perusahaan dan yang bertanggung jawab atas sukses atau kegagalannya ".

Adapula fihak lain yang berpendapat bahwa :

" Manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mempergunakan bakat-bakat manusia dan sumber-sumber daya ".

Ada fihak lain yang berpendapat bahwa :

" Manajemen tidak lain daripada melaksanakan hal-hal tertentu melalui manusia ".

Secara singkat orang pernah menyatakan tindakan manajemen sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikannya.

Definisi tambahan menyatakan : " Manajemen adalah perumusan kebutuhan-kebutuhan ekonomi dan sosial karena bersifat produktif bagi manusia, bagi perekonomian dan bagi masyarakat.

Adakalanya orang menyatakan : " Manajemen merupakan sebuah sumber yang dipergunakan oleh semua orang untuk mencapai tujuan-tujuannya ".

Semua definisi-definisi tersebut diatas, mempunyai kebaikan-kebaikan yang menitik beratkan pada aspek-aspek penting daripada manajemen sesuai dengan sudut pandang masing-masing, oleh karena itu George R. Terry. Ph.D. dalam Asas-asas Manajemen, mengemukakan sebagai berikut:

" Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber-sumber daya manusia serta sumber-sumber daya lainnya ". [4]

Dari definisi tersebut diatas, menerangkan terdapatnya aktifitas-aktifitas khusus yang merupakan bagian dari suatu proses manajemen. Disamping itu dapat dikatakan bahwa aktifitas-aktifitas tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah dicapai sebelumnya. Dan pelaksanaannya berlangsung dengan bantuan manusia dan sumber daya lainnya, sehingga manajemen itu dapat digambarkan dalam suatu gambaran grafis ten-

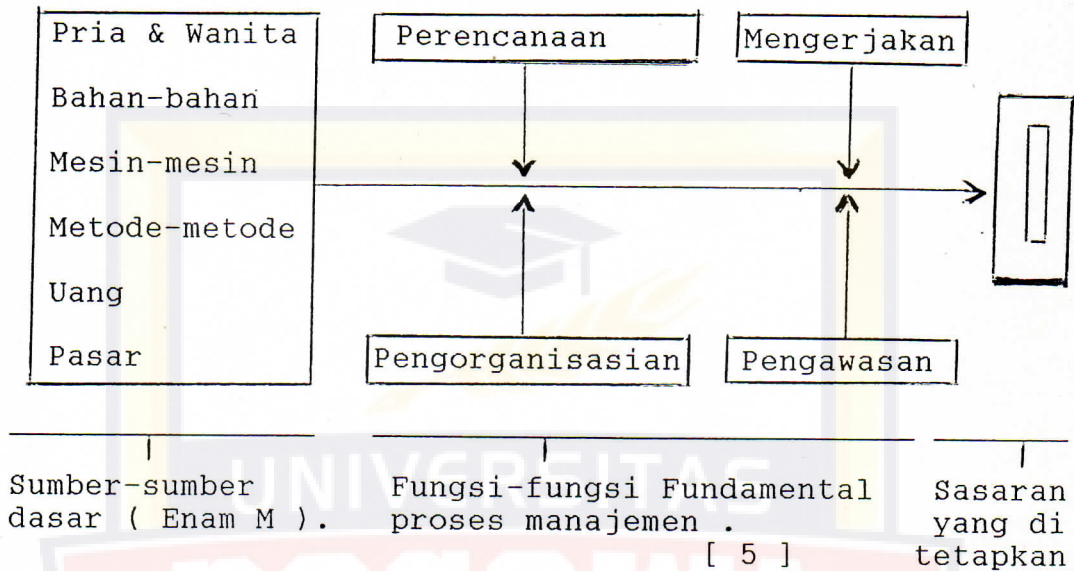
---

4. George R. Terry Ph.D. Alih bahasa Dr. Winardi, SE. Asas-asas Manajemen [ Edisi kedelapan, cetakan keempat, Penerbit ALUMNI/1986/Bandung ] hal 4.

tang definisi mengenai manajemen sebagai berikut :

Skema : II

Gambaran Grafis tentang Manajemen.



#### 4.2. Pengertian Pembelanjaan Perusahaan

Pembelanjaan perusahaan [ business finance ], merupakan suatu masalah yang mendasar di dalam perusahaan, dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Karena masalah pembelanjaan perusahaan adalah masalah yang mempunyai kaitan erat dengan kegiatan-kegiatan lain di dalam perusahaan seperti halnya kegiatan dalam bidang pemasaran, produksi dan sebagainya.

Jadi masalah pembelanjaan adalah merupakan masalah yang menentukan maju-mundurnya suatu perusahaan,

kegagalan dalam mengatur pembelanjaan perusahaan akan mengakibatkan kegiatan-kegiatan perusahaan terganggu, misalnya proses produksi dapat mengalami kemacetan disuatu pihak dan kegagalan untuk memasarkan produksi di lain pihak.

Berdasarkan uraian tersebut, maka arti dan fungsi pembelanjaan adalah kegiatan untuk menarik modal yang dibutuhkan oleh perusahaan dengan cara yang paling menguntungkan dan juga meliputi kegiatan penggunaan modal yang efektif dalam suatu perusahaan.

Untuk lebih mengetahui tentang arti pembelanjaan perusahaan dapat dilihat dan ditelaah melalui pendapat yang dikemukakan oleh beberapa ahli berikut ini :

Menurut Bambang Riyanto dalam bukunya Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan, mengemukakan pengertian pembelanjaan perusahaan sebagai berikut,

" Pembelanjaan yaitu meliputi semua aktifitas perusahaan yang bersangkutan dengan usaha mendapatkan modal yang dibutuhkan oleh perusahaan dan usaha untuk menggunakan modal tersebut dengan cara seefisien mungkin ". [6]

Oleh karena pengertian diatas menyangkut sumber dan penggunaan modal, ini berarti pula menyangkut keseimbangan antara aktiva dan pasiva, sehingga lebih lanjut Bambang Riyanto mengemukakan sebagai berikut :

---

6. Bambang Riyanto, Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan, ( Edisi kedua, cetakan keenam, Yogyakarta, Yayasan Badan Penerbit Gajah Mada 1980 ). Hal 3

"Pembelanjaan berarti mengadakan keseimbangan antara aktiva dengan pasiva yang dibutuhkan, beserta mencari susunan kualitatif dari pada aktiva dan pasiva tersebut dengan sebaik-baiknya". [7]

Dari pengertian di atas, menunjukkan bahwa pemilihan susunan kualitatif aktiva akan menentukan struktur kekayaan perusahaan, sedangkan pemilihan kuantitatif pasiva berarti menentukan struktur finansial dan struktur modal perusahaan.

Selanjutnya Guthman dan Dougall memberikan pengertian pembelanjaan perusahaan sebagai berikut :

"Business finance can be defined as the activity concerned with the planning, raising, controlling and administering of the funds use in the business". [8]

Dari definisi diatas menjelaskan, bahwa pembelanjaan perusahaan ialah suatu aktifitas yang erat kaitannya dengan perencanaan, perolehan, pengawasan dan pengelolaan dari dana yang digunakan.

Lebih lanjut Alex S. Nitisemito memberi pengertian tentang pembelanjaan perusahaan sebagai berikut :

"Pembelanjaan adalah semua kegiatan perusahaan yang ditujukan untuk mendapatkan dan menggunakan modal dengan cara yang efektif dan efisien". [9]

---

7. IBID. hal 3

8. Harry G. Guthman and Herbert E. Dougall, CORPORATE FINANCIAL POLICY [Fourth Edition; Manila: Prentice Hall, Inc, 1971] hal 1

9. Alex S. Nitisemito, PEMBELANJAAN PERUSAHAAN [Edisi Revisi: Cetakan keempat, Jakarta; Ghali Indonesia, 1978], hal 13

Dari definisi-definisi yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian pembelanjaan perusahaan adalah usaha memperoleh dan menggunakan dana secara efisien hingga dapat mencapai sasaran dan tujuan perusahaan yang diinginkan.

Jadi apabila ditinjau tentang kegiatan pembelanjaan dalam perusahaan yang dikaitkan dengan kegiatan pemasaran, produksi dan sebagainya, maka dapat dikemukakan beberapa arti dan pentingnya pembelanjaan dalam perusahaan, sehingga tidak dapat dikesampingkan.

Adapun arti pembelanjaan perusahaan sebagaimana yang dikemukakan oleh Alex s. Nitisemito sebagai berikut:

1. Menimbulkan perbedaan tingkat keuntungan
2. Mempengaruhi kelancaran jalannya perusahaan
3. Mempengaruhi kelancaran dalam perusahaan
4. Dapat menyebabkan kegagalan perusahaan. [10]

ad.1. Menimbulkan perbedaan tingkat keuntungan, tingkat keuntungan yang diperoleh suatu perusahaan berbeda hanya karena perbedaan dalam kebijaksanaan yang ditempuh perusahaan dalam membelanjai kegiatan usahanya. Oleh karena itu peranan pimpinan dalam menetapkan kebijaksanaan pembelanjaan dalam mendukung kegiatan operasi perusahaan adalah sangat menentukan dengan tujuan bahwa kebijaksanaan terse



but dapat memperlancar operasi perusahaan dan tingkat keuntungan yang diperoleh memadai.

ad.2. Mempengaruhi kelancaran jalannya perusahaan, kalau suatu perusahaan tidak dapat menjalankan pembelanjaan dengan baik, maka kelancaran jalannya perusahaan akan lebih baik dan terjamin.

ad.3. Mempengaruhi kelancaran dalam perusahaan, kalau pembelanjaan yang dilakukan dalam perusahaan kurang baik, maka dapat mengganggu kelancaran perusahaan, bahkan kadang-kadang menyebabkan kemacetan dan apabila hal ini terjadi dapat menyebabkan terjadinya kekosongan persediaan barang dalam perusahaan sehingga hal ini akan memudahkan masuknya saingan dan kalau terjadi secara terus-menerus menyebabkan kemunduran perusahaan.

ad.4. Dapat menyebabkan kegagalan perusahaan, kegagalan dalam melakukan tidak hanya menyebabkan kemacetan tetapi juga menyebabkan kerugian pada perusahaan, maka perusahaan ditimpa kerugian, kalau hal ini dibiarkan dalam waktu yang cukup lama, maka kerugian yang dialami cukup besar, sehingga tidak terganggu oleh perusahaan. Hal inilah yang dapat menyebabkan kegagalan perusahaan tidak dapat dihindarkan.

#### 4.3. Sumber-sumber Pembelanjaan

Sumber pembelanjaan yang akan digunakan didalam memenuhi kebutuhan modal untuk kelancaran jalannya perusahaan, maka haruslah diketahui terlebih dahulu mengenai jangka waktu berlakunya modal tersebut. Dari tinjauan likwiditas, maka modal akan ditarik dari umur atau jangka waktu terikatnya modal tersebut dalam perusahaan.

Apabila kita menggunakan sistim pembelanjaan total, dimana kita memandang keseluruhan dana yang ditanamkan dalam perusahaan sebagai suatu komplek, maka pada dasarnya kita hanya membedakan dalam dua golongan modal, yaitu modal konstan dan modal variabel.

Dalam hal ini dapat dikemukakan pedoman pembelanjaan ditinjau dari sudut likwiditas, menurut Bambang Riyanto sebagai berikut :

" Kebutuhan dana yang permanen [ modal konstan ] pada prinsipnya oleh modal sendiri/kredit jangka panjang, sedangkan kebutuhan dana yang berubah-ubah jumlahnya diatas inti konstan [ modal variabel ] pada prinsipnya dibiayai oleh kredit jangka pendek yang jangka waktu atau umurnya tidak lebih pendek dari kebutuhannya ". [11]

Pendapat tersebut diatas, menunjukkan, bahwa aktiva lancar yang sifatnya berfluktuasi sebaiknya dibiayai oleh kredit jangka pendek dan aktiva yang

sifatnya konstan hendaknya dibiayai oleh kredit jangka panjang atau modal sendiri.

Mengenai sumber pembelanjaan jangka pendek, dapat dilihat uraian Weston dan Brigham sebagai berikut :

" The three major sources of fund with short maturities, ranked in descending order by volume of credit supplied, are (1) trade credit among firms, (2) long from commercial banks, and (3) commercial paper ". [12]

Pendapat Weston diatas menjelaskan, bahwa sumber pembelanjaan jangka pendek dapat berasal dari kredit perdagangan, kredit dari bank serta kredit yang berasal dari peredaran surat-surat berharga.

#### 4.4. Pengertian Modal Kerja

Modal kerja adalah merupakan cara dana yang selalu tersedia dalam perusahaan yang digunakan untuk membiayai kegiatan perusahaan. Kegiatan perusahaan baru dapat dimulai jika telah tersedia dana yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan perusahaan. Jadi dana yang dikeluarkan itu diharapkan dapat diterima kembali dalam jangka waktu dibawah satu tahun, biasanya pengembalian itu dengan jalan menjual hasil produksi, dari hasil penjualan itu digunakan kembali untuk membiayai kegiatan perusahaan sampai waktu tidak terbatas, dengan demikian

---

12.J.Fred Weston and Eugene F.Brigham, MANAGERIAL FINANCE, [ Seventh Edition; Hinsdale, Illinois, the Dry Press, 1981 ] hal 37

modal kerja akan berputar terus-menerus dalam perusahaan untuk kegiatan operasi perusahaan. Dari proses ini menunjukkan bagi setiap manager perusahaan, sebagaimana pentingnya pengelolaan modal kerja secara efisien dalam operasi perusahaan. Jadi untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas, maka penulis mengutip beberapa definisi dari modal kerja.

Sehubungan dengan yang dikemukakan oleh Indriyo dalam bukunya Manajemen Keuangan sebagai berikut :

" Modal kerja merupakan kekayaan atau aktiva yang diperlukan oleh perusahaan untuk melakukan kegiatan sehari-hari dan yang selalu berputar". [13]

Sedangkan oleh Bambang Riyanto, memberi pengertian modal kerja dengan mengemukakan adanya tiga konsep yaitu:

1. Konsep kuantitatif
2. Konsep kualitatif
3. Konsep fungsional ". [14]

ad.1. Konsep kuantitatif

Konsep ini mendasarkan pada kuantitas dana yang tertanam dalam keseluruhan aktiva lancar, dimana aktiva ini merupakan aktiva yang sekali berputar kembali dalam bentuk semula atau aktiva dimana

---

13. Indriyo, Manajemen Keuangan (Edisi Pertama, Cetakan kedua, Yogyakarta, Bagian penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE), Universitas Gajah Mada, 1980) Hal 27

14. Bambang Riyanto, Op.Cit. Hal 49-50

dana yang tertanam didalamnya akan dapat bebas lagi dalam waktu yang pendek. Modal kerja yang dimaksud adalah modal kerja bruto (gross working capital).

ad.2. Konsep Kualitatif

Modal kerja menurut konsep ini adalah sebahagian aktiva lancar yang benar-benar dapat digunakan untuk membiayai operasi perusahaan, tidak mengganggu likwiditasnya. Modal kerja dimaksudkan konsep ini adalah modal kerja netto (net working capital).

ad.3. Konsep fungsional

Konsep ini mendasarkan fungsi daripada dana dalam perusahaan adalah dimaksudkan agar menghasilkan pendapatan untuk satu periode accounting.

Berdasarkan uraian penulis diatas, jelaslah bahwa setiap perusahaan selalu membutuhkan modal kerja untuk membiayai kegiatan operasinya. Karena modal kerja pada suatu perusahaan memegang peranan penting serta turut menentukan berhasil tidaknya suatu usaha.

Untuk dapat mengetahui lebih dalam masalah modal kerja itu, maka penulis mengemukakan berikut ini macam-macam daripada modal kerja dan sebagai pedoman dalam pembahasan ini adalah prinsip menurut W.B. Taylor dalam bukunya *Financial Policies of Business Enterprise* yang

dikutip oleh Bambang Riyanto, mengenai jenis-jenis modal kerja yang dalam hal ini digolongkan sebagai berikut :

- "a. Modal kerja permanen ( permanent working capital ), yaitu modal kerja yang harus tetap ada pada perusahaan untuk dapat menjalankan fungsinya, atau dengan kata lain modal kerja yang secara terus menerus diperlukan untuk melancarkan usaha.
- b. Modal kerja variabel ( variabel working capital ), yaitu modal kerja yang jumlahnya beru bah-ubah sesuai dengan perubahan keuangan". [15]

Sedangkan modal kerja permanent ini, dapat dibedakan kedalam :

1. Modal kerja primair (primary working capital), yaitu jumlah modal kerja minimum yang harus ada pada perusahaan untuk menjamin kontinuitas usahanya.
2. Modal kerja normal (normal working capital), yaitu jumlah modal kerja yang diperlukan untuk menyelenggarakan luas produksi yang normal.

Selanjutnya untuk modal kerja yang berubah ( variabel) dibedakan kedalam tiga macam modal kerja, yaitu :

1. Modal kerja musiman (seasonal working capital), yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah-ubah disebabkan karena fluktuasi musiman.
2. Modal kerja siklis (cyclical working capital), yaitu modal kerja yang berubah-ubah disebabkan karena

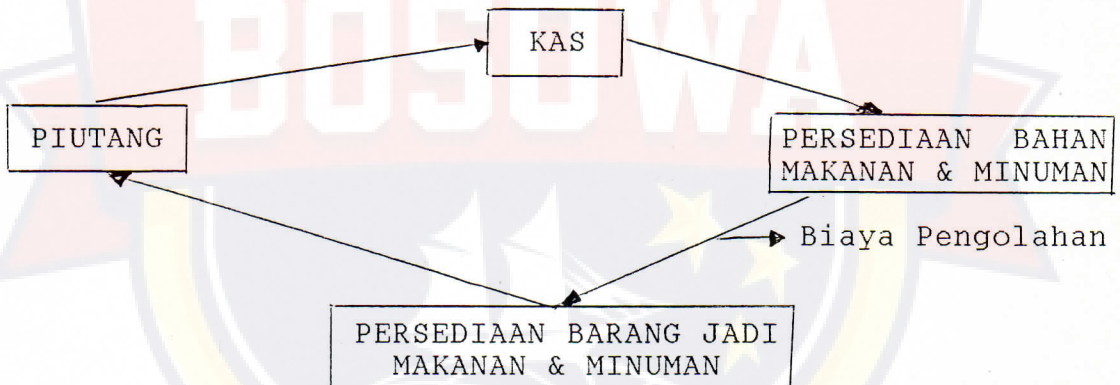
fluktuasi konjungtur.

3. Modal kerja darurat (emergency working capital), yaitu modal kerja yang besarnya berubah-ubah karena adanya keadaan darurat yang tidak diketahui sebelumnya (mendadak).

Sebagaimana diketahui, bahwa modal kerja merupakan bagian dana perusahaan yang terus-menerus berputar, maka untuk lebih mengetahui dari dekat dibawah ini dapat dilihat sebagai berikut :

Skema III

ALIRAN MODAL KERJA



Penjelasan :

Mula-mula bagian modal kerja akan dipergunakan untuk pembelian bahan-bahan mentah atau pembantu, dengan mengeluarkan biaya pengolahan, bahan tersebut kemudian diubah menjadi persediaan barang yang siap dijual, hasil penjualan berubah menjadi piutang sehingga menjadi tunai (kas). [16]

#### 4:5. Penentuan Kebutuhan Modal

Salah satu aspek yang terpenting dalam pembelanjaan perusahaan adalah masalah modal kerja, karena modal kerja dapat digambarkan sebagai pengeluaran modal yang bukan untuk harta tetap, tetapi modal kerja sebenarnya adalah merupakan jumlah yang terus-menerus harus menjembatani antara saat pengeluaran uang untuk memperoleh bahan atau jasa dengan saat penerimaan penjualan.

Sebagaimana penulis telah kemukakan diatas, bahwa modal kerja memegang peranan penting dalam suatu perusahaan, karena modal kerja ini mempunyai hubungan yang erat sekali dengan kegiatan perusahaan sehari-hari, juga menunjukkan tingkat keamanan ( margin of safety ) bagi para kreditur terutama pemberian kredit yang bersifat jangka pendek.

Dengan adanya jumlah kebutuhan modal kerja yang cukup, memungkinkan suatu perusahaan dapat menjalankan /melaksanakan semua kegiatannya dengan efektif dan efisien, bahwa perusahaan tersebut tidak akan mengalami kesulitan serta bahaya yang mungkin timbul karena adanya krisis atau terjadi kekacauan dalam segi keuangan. Dibalik daripada itu dengan adanya modal kerja dari suatu perusahaan yang berlebihan dalam arti kata sejumlah modal yang diinvestasikan dalam perusahaan yang tidak produktif yang mana akan mengakibatkan tingkat



profitabilitas perusahaan berkurang, artinya bahwa perusahaan akan mengalami kerugian, karena sebenarnya perusahaan mempunyai atau ada peluang untuk memperoleh keuntungan (profit), tetapi kesempatan itu dibiarkan saja berlalu dan tidak dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Sebaliknya sering juga terjadi dimana pimpinan perusahaan diperhadapkan pada ketidak cukupan keuangan dan terjadi mis management dalam modal kerja yang mengakibatkan sebab utama kegagalan perusahaan.

Sumartojo mengemukakan sebagai berikut :

"Intuisi memang kadang-kadang betul, tetapi umumnya mengarah pada pertimbangan asal aman, pemborosan dana, sebaliknya kerap kali juga terjadi bahwa pimpinan perusahaan dihadapkan pada kesulitan keuangan karena kekurangan modal kerja dan biasanya diatasi dengan jalan yang paling gampang, mencari pinjaman jangka pendek yang bunganya sangat tinggi.

Kedua-duanya akan menurunkan profitabilitas perusahaan. Semua itu dihindari jikalau perusahaan lebih memperhatikan perencanaan dan pengendalian modal kerja, antara lain dengan menentukan terlebih dahulu besarnya kebutuhan modal kerja ". [17]  
Perencanaan serta pengendalian modal kerja memang

sangat penting bagi suatu perusahaan, karena untuk menentukan jumlah kebutuhan modal kerja yang akan digunakan dalam kegiatan operasi perusahaan bukanlah merupakan hal yang mudah, oleh sebab itu seorang pimpinan

perusahaan harus betul-betul membuat suatu perencanaan dalam rangka pemenuhan modal kerja yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan tergantung oleh beberapa faktor.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kebutuhan modal kerja tersebut, seperti yang dikemukakan penulis Munawir dalam bukunya Analisa Keuangan, sebagai berikut :

- " a. Sifat atau type dari perusahaan
- b. waktu yang dibutuhkan untuk memproduksi atau memperoleh barang yang akan dijual serta harga persatuan dari barang tersebut,
- c. syarat pembelian bahan atau barang dagangan
- d. syarat penjualan
- e. tingkat perputaran persediaan ". [18]

Penulis lain seperti, Bambang Riyanto mengatakan bahwa, Besar kecilnya kebutuhan modal kerja tergantung kepada dua faktor yaitu :

- " a. Periode perputaran atau periode terikatnya modal kerja, dan
- b. Pengeluaran kas rata-rata setiap hari ". [19]

Berdasarkan kedua pendapat tersebut diatas penulis dapat menarik suatu kesimpulan, bahwa setiap perusahaan penting sekali menetapkan kebutuhan modal kerja sebelum melaksanakan kegiatannya agar supaya perusahaan dapat dihindarkan dari resiko-resiko keuangan. Resiko keuangan tersebut dapat berupa kelebihan/kekurangan modal ditambah dengan bunganya, baik pinjaman jangka panjang maupun jangka pendek.

---

18. S. Munawir, ANALISA LAPORAN KEUANGAN [ Cetakan kelima, Edisi pertama ] Yogyakarta, library 1981, hal 117

19. Bambang Riyanto, Op.Cit. Hal 56

#### 4.6. Pengertian Cash Flow Forecast

Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatannya selama ditentukan untuk menyiapkan sejumlah dana dalam rangka mempertahankan kontinuitas usahanya, dana dalam arti kas yang dibutuhkan perusahaan untuk membiayai pengeluaran yang tidak disangka-sangka.

Berdasarkan kenyataan bahwa perusahaan, untuk memajukan usahanya sering mempunyai rencana-rencana pada masa yang akan datang dan rencana itu harus ditunjang oleh sejumlah dana baik yang berbentuk jangka pendek maupun dalam bentuk jangka panjang. Untuk meramalkan jumlah dan waktu dari pada kebutuhan dana pada masa yang akan datang, maka salah satu metode yang digunakan adalah suatu proyeksi yang disusun secara sistematis yang disatu pihak terjadi penerimaan-penerimaan kas (cash in flow) juga melalui cash in flow ini dapat kita mengalami surplus atautkah keadaan defisit kas.

Untuk lebih jelasnya pengertian cash flow forecast, penulis Pearson Hunt dan kawan-kawan, merumuskan sebagai berikut :

" The cash flow forecast is a tabulation type plans of the firm in terms of their impact on the receipts and expenditures of cash ". [20]

---

20. Pearson Hunt, Charles W. William and Gordon Donalson, BASIC BUSINESS FINNACE, [ Second Printing; Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, 1974 ], hal 135

Jadi jelaslah bahwa ramalan ( estimasi ) cash - follow itu sangat berguna untuk menentukan jumlah kebutuhan kas pada suatu saat tertentu. Olehnya suatu pimpinan perusahaan dituntut untuk membuat suatu ramalan keuangan seperti cash flow, karena apabila diabaikan ramalan itu, kemungkinan pada suatu saat dialami atau akan terjadi kekurangan atau kelebihan uang yang mengakibatkan terjadinya resiko ( kerugian ), baik ditinjau dari segi profitabilitas perusahaan. Sejalan dengan pendapat Weston and Brigham yang mengatakn sebagai berikut :

" The cash budget indicator not only the total amount of financing required but is timing as well. It shows the amount of funds needed month by month, week or even day by day; and it is one of the financial managers most important tools".  
[21]

Untuk menyusun cash forecash atau biasa juga dinamakan cash budget itu, tergantung dari kebijaksanaan pimpinan perusahaan, sejauh batas untuk memproyeksikannya, karena cash flow forecast dapat disusun berdasarkan periode tahunan, kwartalan mungkin penting untuk memperincikan forecasting perminggu ataupun perhari jika dibutuhkan.

Walaupun setiap perusahaan berbeda dalam periode pembuatannya tetapi pada dasarnya budget cash dapat

---

21. Fred Weston and Eugene F.Brigham, Op.Cit, hal 239

dibedakan dalam dua bagian, seperti yang disebutkan Bambang Riyanto sebagai berikut :

- "1. Estimasi penerimaan-penerimaan kas yang berasal dari : hasil penjualan tunai; piutang yang terkumpul; penerimaan bunga; deviden; hasil penjualan aktiva tetap dan penerimaan-penerimaan lain.
2. Estimasi pengeluaran kas yang digunakan untuk: pembelian bahan mentah; pembayaran utang-utang, pembayaran upah buruh, pengeluaran untuk biaya penjualan, biaya administrasi dan umum, pembayaran bunga, deviden, tantime, pajak premi, asuransi, pembelian aktiva tetap dan pengeluaran-pengeluaran lain ". [22]

Selama periode tertentu diwaktu yang akan datang juga melalui estimasi ini. Kita dapat mengetahui pada saat mana perusahaan dalam keadaan surplus dan pada waktu kapan perusahaan mengalami defisit kas serta melalui estimasi penerimaan dan pengeluaran kas (budget kas) dapat diketahui pada bulan-bulan berapa diperlukan sejumlah modal yang dibutuhkan untuk menutupi kekurangan-kekurangan dana (defisit) tersebut.

Pada pokoknya anggaran kas (budget kas) itu hanyalah merupakan salah satu bagian dari anggaran perusahaan secara keseluruhan dan didasarkan atas rencana aktifitas perusahaan secara keseluruhan dan didasarkan pula atas aktifitas perusahaan yang sudah ditentukan.

## BAB V

### PERHITUNGAN SERTA ANALISIS PENETAPAN KEBUTUHAN MODAL UNTUK Mendukung VOLUME PENJUALAN.

#### 5.1. Analisis Data Current Assets Tahun 1991/1992

##### 5.1.1. Analisis Bentuk Persamaan Regresi.

Pemanfaatan analisis bentuk persamaan regresi, dimaksudkan untuk memprediksi jumlah Current Assets yang diharapkan berdasarkan penjualan yang ada. Modal regresi ini adalah suatu bentuk yang menghubungkan satu variabel tak bebas (dependent) yaitu Current Assets terhadap satu variabel bebas (independent) yaitu penjualan [ tamu ], yang membentuk persamaan linear sebagai berikut :

$$y = a + b x$$

dimana,

y = variabel tak bebas (dependent) yaitu Current-Assets

a = Konstanta (intercept)

b = slop (sudut arah)

x = variabel bebas (intercept) yaitu penjualan- ( tamu ).

Sebelum mendapatkan bentuk persamaan ini, maka ada dua komponen dalam persamaan regresi yang harus kita hitung yaitu a dan b, dan kedua tersebut disebut parameter. Sedangkan yang dimaksud dengan slop adalah gambaran yang mengukur perubahan dalam setiap rupiah Current Assets

(y), untuk setiap perubahan penjualan (tamu). Perubahan jumlah penjualan (tamu) mengakibatkan perubahan dalam bentuk pengeluaran Current Assets dan besarnya ditentukan oleh nilai a. Nilai a merupakan titik potong yang menunjukkan nilai y jika x bernilai nol. Kedua parameter tersebut dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$a = \bar{y} - b \bar{x}$$

$$b = \frac{\sum x y - n \bar{x} \bar{y}}{\sum x^2 - n \bar{x}^2}$$

dimana,

n = Banyaknya pengamatan

$\bar{x}$  = nilai rata-rata penjualan [ tamu ]

$\bar{y}$  = nilai rata-rata pengeluaran Current Assets.

Untuk lebih jelasnya nilai-nilai dari setiap variabel tersebut diatas, dapat dilihat pada tabel III berikut ini.

Tabel : III Analisis Bentuk Persamaan Regresi

Bulan	x Tamu [Orang]	y Current Assets [ Rp ]	xy [ Rp ]	x <sup>2</sup> [ Rp ]
Agustus	89	11.960.051	1.064.444.539	7.921
September	300	11.439.695	3.431.908.500	90.000
Oktober	645	15.883.620	10.244.934.900	416.025
Nopember	650	24.671.595	16.036.536.750	422.500
Desember	385	19.936.860	7.675.691.100	148.225
Januari	440	18.954.431	8.339.949.640	193.600
Februari	524	23.830.424	12.487.142.176	274.576
Maret	485	22.703.296	11.011.098.560	235.225
April	430	32.408.052	13.935.462.360	184.900
	3.948	181.788.024	84.227.168.525	1.972.972

Sumber : Hotel Kenari Ujung Pandang  
Data telah diolah.

Berdasarkan tabel III diatas, maka nilai x dan y dapat dihitung sebagai berikut :

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$



$$= \frac{3.948}{9}$$

$$= 439.$$

$$\bar{y} = \frac{\sum Y}{n}$$

$$= \frac{181.788.024}{9}$$

$$= 20.198.669$$

Selanjutnya dengan diketahuinya  $\bar{x}$  dan  $\bar{y}$ , maka nilai kedua variabel  $a$  dan  $b$  dapat pula diketahui dengan perhitungan sebagai berikut :

$$b = \frac{\sum xy - n \bar{x} \bar{y}}{\sum x^2 - n \bar{x}^2}$$

$$= \frac{84.227.168.525 - 9 (439) (20.198.669)}{1.972.972 - 9 (439)^2}$$

$$= \frac{4.422.227.306}{238.483}$$

$$= 18.543$$

$$a = \bar{y} - b \bar{x}$$

$$= 20.198.669 - 18.543 (439)$$

$$= 12.058.292$$

Sehingga persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$y = a + b x$$

$$y = 12.058.292 + 18.543 (x)$$

### 5.1.2. Analisis Exponential Smoothing

Metode exponential smoothing, sebenarnya merupakan moving average yang memberi bobot terhadap data/pengamatan terakhir yang jauh lebih besar dari data sebelumnya. Dengan demikian forecast akan memberikan reaksi terhadap adanya perubahan-perubahan sesaat dari data. Hal ini sangat berguna jika merupakan perubahan sebenarnya ( yaitu pola musim dan sebagainya ) dan bukan hanya oleh adanya fluktuasi yang bersifat acak ( dimana forecast dengan moving average sederhana sudah memadai ).

Forecast dengan exponential smoothing dihitung dengan rumus :

$$F_{t+1} = \alpha D_t + (1 - \alpha) F_t$$

dimana,

$F_{t+1}$  = Forecast untuk periode sekarang

$D_t$  = Demand yang sebenarnya pada periode sekarang

$F_t$  = Forecast untuk periode sekarang yang ditentukan oleh forecast sebelumnya

$\alpha$  = Faktor pembobot yang disebut smoothing Constant.

Penentuan faktor pembobot ( $\alpha$  = Smoothing Constant ), ditentukan dengan trial and error untuk mencari estimate kita mendekati jumlah jasa penjualan fasilitas perhote-

lan yang sebenarnya terjadi, untuk menghindari estimate yang tidak teliti.

Biasanya kisaran pemberi bobot  $\alpha$  antara 0,01 - 0,30, olehnya itu penulis dengan trial and error menentukan bobot  $\alpha = 0,10$ .

Berdasarkan pemberian bobot dari pada  $\alpha$  dan data jasa penjualan fasilitas perhotelan yang ada, maka forecast dapat dilakukan untuk tiga bulan mendatang yaitu Mei, Juni dan Juli agar dapat menggunakan data tahunan daripada perusahaan.

Tabel : IV Data Penjualan Tahun 1991/1992

Periode	Bulan	Penjualan [ Orang ]	
1	Agustus	89	D
2	September	300	D
3	Oktober	645	D
4	Nopember	650	D
5	Desember	385	D
6	Januari	440	D
7	Februari	524	D
8	Maret	485	D
9	April	430	D
10	Mei	Estimate	D
11	Juni	Estimate	D
12	Juli	Estimate	D

Smoothing Constant  $\alpha = 0,10$

Sumber : Hotel Kenari Ujung Pandang

Dengan menggunakan data tersebut diatas, kita dapat menghitung estimate pada bulan Mei, Juni dan Juli sebagai berikut :

$$\text{Demand bulan September } D_2 = 300 \text{ orang}$$

$$\text{Forecast bulan September } F_2 = 89 \text{ orang}$$

Perhatikan bahwa, untuk memulai forecast kita pakai demand ( penjualan/orang ) yang sebenarnya pada bulan Agustus 1991 sebagai forecast 1991 (sebagai titik awal).  
jadi Forecast bulan Oktober 1991

$$\begin{aligned} F_3 &= \alpha D_2 + (1 - \alpha) F_2 \\ &= (0,10) (300) + (1 - 0,10) 89 \\ &= 30 + 80 \\ &= 110 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan Nopember 1991

$$\begin{aligned} F_4 &= \alpha D_3 + (1 - \alpha) F_3 \\ &= (0,10) (645) + (1 - 0,10) (110) \\ &= 65 + 99 \\ &= 164 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan Desember 1991

$$\begin{aligned} F_5 &= \alpha D_4 + (1 - \alpha) F_4 \\ &= (0,10) (650) + (1 - 0,10) (164) \\ &= 65 + 147 \\ &= 212 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan Januari 1992

$$F_6 = \alpha D_5 + (1 - \alpha) F_5$$

$$\begin{aligned}
 &= (0,10) (385) + (1 - 0,10) (212) \\
 &= 39 + 191 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan Februari 1992

$$\begin{aligned}
 F_7 &= \alpha D_6 + (1 - \alpha) F_6 \\
 &= (0,10) (440) + (1 - 0,10) (230) \\
 &= 44 + 207 \\
 &= 251
 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan Maret 1992

$$\begin{aligned}
 F_8 &= \alpha D_7 + (1 - \alpha) F_7 \\
 &= (0,10) (524) + (1 - 0,10) (251) \\
 &= 52 + 226 \\
 &= 278
 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan April 1992

$$\begin{aligned}
 F_9 &= \alpha D_8 + (1 - \alpha) F_8 \\
 &= (0,10) (485) + (1 - 0,10) (278) \\
 &= 49 + 250 \\
 &= 299
 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan Mei 1992 yang di Estimate

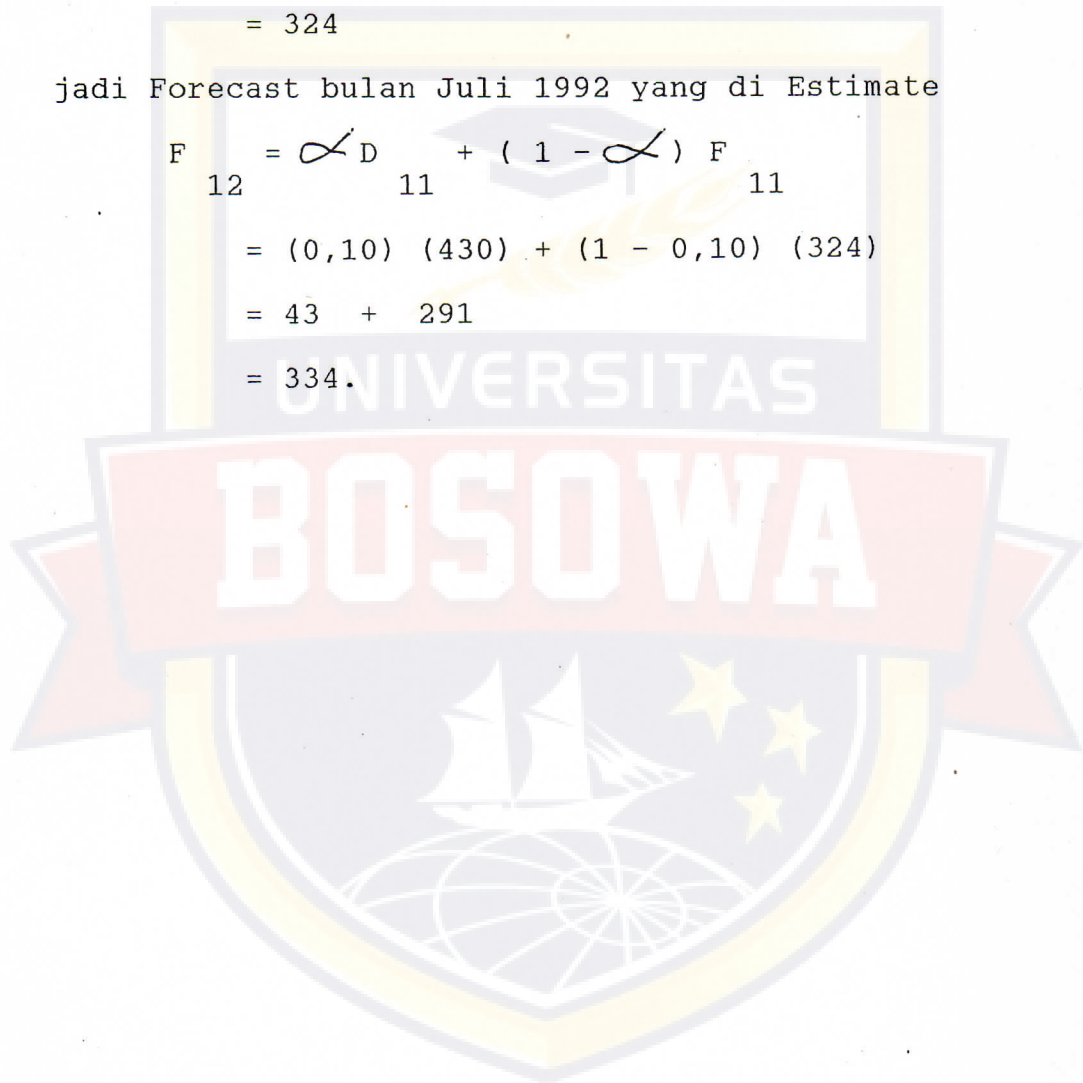
$$\begin{aligned}
 F_{10} &= \alpha D_9 + (1 - \alpha) F_9 \\
 &= (0,10) (430) + (1 - 0,10) (299) \\
 &= 43 + 269 \\
 &= 312
 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan Juni 1992 yang di Estimate

$$\begin{aligned}
 F_{11} &= \alpha D_{10} + (1 - \alpha) F_{10} \\
 &= (0,10) (430) + (1 - 0,10) (312) \\
 &= 43 + 281 \\
 &= 324
 \end{aligned}$$

jadi Forecast bulan Juli 1992 yang di Estimate

$$\begin{aligned}
 F_{12} &= \alpha D_{11} + (1 - \alpha) F_{11} \\
 &= (0,10) (430) + (1 - 0,10) (324) \\
 &= 43 + 291 \\
 &= 334.
 \end{aligned}$$



Tabel : V                      Tabel Exponential Smoothing\_

Periode	Bulan	Tamu [ Orang ]	Forecast $F_t$	+ 1
			$\alpha = 0,10$	
1	Agustus	89		F 1
2	September	300	89	F 2
3	Oktober	645	110	F 3
4	Nopember	650	264	F 4
5	Desember	385	212	F 5
6	Januari	440	230	F 6
7	Februari	524	251	F 7
8	Maret	485	278	F 8
9	April	430	299	F 9
10	Mei	312	312	F 10
11	Juni	323	323	F 11
12	Juli	334	334	F 12

### 5.1.3. Analisis Substitusi

Berdasarkan ramalan trend arus pengunjung (tamu) untuk tiga bulan tersebut diatas, maka kebutuhan dana (Current Assets) untuk menunjang arus pengunjung, dapat diketahui dengan jalan mensubstitusikan antara analisis

bentuk persamaan regresi dengan analisis exponential smoothing (trend arus pengunjung). Sebagaimana tersebut diatas, sehingga kebutuhan dana (Current Assets) untuk bulan Mei 1992 dapat dihitung sebagai berikut .:

$$\begin{aligned}
 y &= a + b x \\
 &= 12.058.292 + 18.543 (x) \\
 &= 12.058.292 + 18.543 (312) \\
 &= 17.843.708
 \end{aligned}$$

Ramalan untuk bulan Juni 1992,

$$\begin{aligned}
 y &= a + b x \\
 &= 12.058.292 + 18.543 (x) \\
 &= 12.058.292 + 18.543 (324) \\
 &= 18.066.224
 \end{aligned}$$

Ramalan untuk bulan Juli 1992,

$$\begin{aligned}
 y &= a + b x \\
 &= 12.058.292 + 18.543 (x) \\
 &= 12.058.292 + 18.543 (334) \\
 &= 18.251.654
 \end{aligned}$$

Untuk menganalisis Pos-pos Neraca bulan Mei, Juni dan Juli 1992 dengan berpatokan pada Pos-pos Neraca yang telah terjadi pada bulan April 1992 (sebagai Neraca terakhir), dengan perhitungan sebagai berikut :



Perhitungan bulan Mei 1992,

Cash	=	138.768 ----- 32.408.052	(17.843.708)=	76.407
Account Receivable	=	17.595.431 ----- 32.408.052	(17.843.708)=	9.687.956
Prepaid Expenses	=	210.700 ----- 32.408.052	(17.843.708)=	116.020
Inventories	=	14.463.153 ----- 32.408.052	(17.843.708)=	7.963.325
				<hr/>
				17.843.708

Perhitungan bulan Juni 1992,

Cash	=	138.768 ----- 32.408.052	(18.066.224)=	77.359
Account Receivable	=	17.595.431 ----- 32.408.052	(18.066.224)=	9.808.767
Prepaid Expenses	=	210.700 ----- 32.408.052	(18.066.224)=	117.467
Inventories	=	14.463.153 ----- 32.408.052	(18.066.224)=	8.062.631
				<hr/>
				18.066.224

Perhitungan untuk bulan Juli 1992,

Cash	=	138.768 ----- 32.408.052	(18.251.654)=	78.154
------	---	--------------------------------	---------------	--------

Account Receivable	=	17.595.431		
		-----	(18.251.654)	= 9.909.443
		32.408.052		

Prepaid Expenses	=	210.700		
		-----	(18.251.654)	= 118.672
		32.408.052		

Inventories	=	14.463.153		
		-----	(18.251.654)	= 8.145.385
		32.408.052		

---

18.251.654



## 5.1.4. Analisis Penggunaan Modal Konstan/Variabel Tahun 1991/1992

Berdasarkan data Neraca mulai bulan Agustus 1991 sampai dengan Juli 1992,

maka kebutuhan modal (Current Assets) Hotel Kenari dapat dihitung sebagai berikut :

Description	Agustus [ Rp ]	September [ Rp ]	Oktober [ Rp ]	November [ Rp ]	Desember [ Rp ]	Januari [ Rp ]	Februari [ Rp ]	Maret [ Rp ]	April [ Rp ]	Mei [ Rp ]	Juni [ Rp ]	Juli [ Rp ]	Total [ Rp ]
Cash	515,655	248,905	1,374,550	1,142,250	120,764	124,526	282,699	278,676	138,768	76,407	77,359	78,154	4,458,713
Account Receivable	0	3,145,292	5,781,994	11,699,945	8,615,410	6,941,244	10,738,555	7,958,110	17,595,431	9,687,956	9,808,767	9,909,443	101,882,147
Prepaid Expenses	4,750,000	4,750,000	4,750,000	4,750,000	4,750,000	0	421,486	210,750	210,700	116,020	117,467	118,672	24,945,095
Inventories	6,694,396	3,295,498	3,977,076	7,079,400	6,450,686	11,888,661	12,387,684	14,255,760	14,463,153	7,963,325	8,062,631	8,145,385	104,663,655
<b>Jumlah</b>	<b>11,960,051</b>	<b>11,439,695</b>	<b>15,883,620</b>	<b>24,671,595</b>	<b>19,936,860</b>	<b>18,954,431</b>	<b>23,830,424</b>	<b>22,703,296</b>	<b>32,408,052</b>	<b>17,843,708</b>	<b>18,066,224</b>	<b>18,251,654</b>	<b>235,949,610</b>
<b>Jumlah / Kwartal</b>	<b>Kwartal I</b>			<b>Kwartal II</b>			<b>Kwartal III</b>						
	63,954,961			85,425,011			86,569,638						

Apabila kita melihat dari data tabel VI diatas, maka perputaran dana yang tertanam dalam masing-masing aktiva secara individual, maka modal maksimum yang dibutuhkan untuk tiap jenis aktiva tersebut adalah sebagai berikut,

Keterangan	Unsur-unsur Neraca ( Rp )	periode
Cash	1.374.550	Oktober 1991
Account Receivable	17.595.431	April 1992
Prepaid Expenses	4.750.000	Agustus 1991
Inventories	14.463.153	April 1992
Jumlah maksimum	38.183.134	

Apabila kita melihat perputaran dana yang tertanam dalam keseluruhan aktiva sebagai kompleks, maka nampaklah

bahwa modal maksimum yang dibutuhkan untuk keseluruhan aktiva tersebut adalah :

Rp 32.408.052 ,-                      April 1992

Dengan membandingkan kedua jumlah maksimum tersebut, maka dapatlah diketahui hukum diversitas yang pertama telah terpenuhi, yaitu bahwa titik maksimum dari keseluruhan dana ( Rp 32.408.052 ) lebih kecil atau sama dengan dari pada jumlah maksimum dari unsur-unsurnya ( Rp 38.183.134 ).

Apabila kita melihat dari data tabel VI diatas, maka perputaran dana yang tertanam dalam masing-masing kategori aktiva secara individual, maka nampaklah bahwa modal minimum yang dibutuhkan untuk tiap jenis aktiva adalah sebagai berikut :

Keterangan	Unsur-unsur Neraca ( Rp )	periode	
Cash	76.407	Mei	1992
Account Receivable	0	Agustus	1991
Prepaid Expenses	0	Januari	1992
Inventories	3.295.498	September	1992
Jumlah maksimum	3.371.905		

Apabila kita melihat perputaran dana yang tertanam dalam keseluruhan aktiva sebagai satu kompleks, maka nampaklah bahwa modal minimum yang dibutuhkan untuk keseluruhan aktiva tersebut adalah :

Rp 11.439.695,-                      September 1991

Dengan membandingkan kedua minimum tersebut, maka dapat diketahui bahwa hukum diversitas yang kedua telah terpenuhi, yaitu titik minimum dari keseluruhan dana ( Rp 11.439.695 ) adalah lebih besar atau sama dengan daripada jumlah minimum unsur-unsurnya ( Rp 3.371.905 ).

Dari contoh diatas, ternyata bahwa besarnya modal konstan adalah Rp 11.439.695 sedangkan besarnya modal variabel adalah jumlah yang berubah-ubah diatas inti permanen tersebut.

Besarnya modal variabel setiap bulannya dapat dihitung sebagai berikut :

Agustus	Rp 11.960.051 - 11.439.695 =	520.356
September	Rp 11.439.695 - 11.439.695 =	0
Oktober	Rp 15.883.620 - 11.439.695 =	4.443.925
Nopember	Rp 24.671.595 - 11.439.695 =	13.231.900
Desember	Rp 19.936.860 - 11.439.695 =	8.497.165
Januari	Rp 18.954.431 - 11.439.695 =	7.514.736
Februari	Rp 23.930.424 - 11.439.695 =	12.390.729
Maret	Rp 22.703.296 - 11.439.695 =	11.263.601
April	Rp 32.408.052 - 11.439.695 =	20.968.357

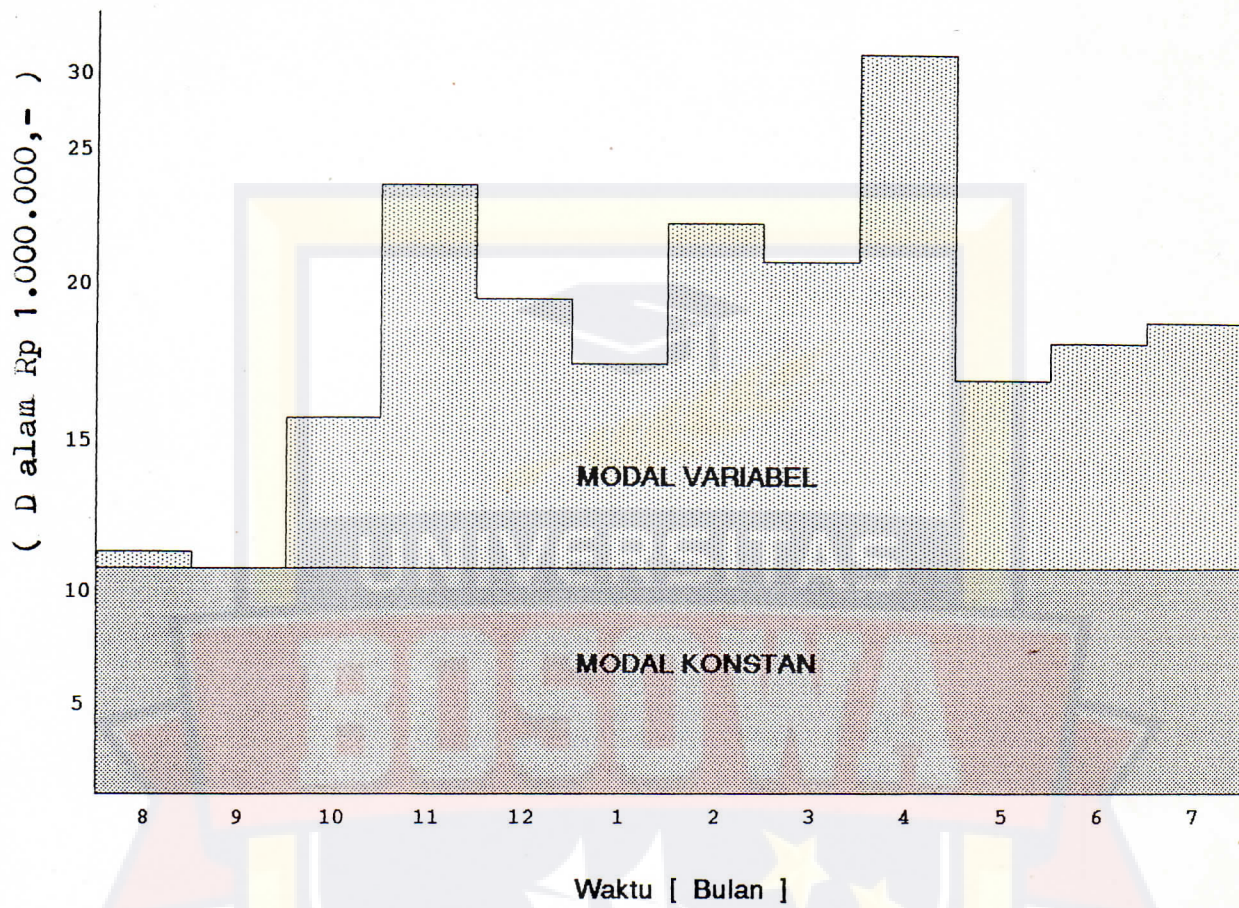
Mei	Rp 17.843.708 - 11.439.695 =	6.404.013
Juni	Rp 18.066.224 - 11.439.695 =	6.626.529
Juli	Rp 18.251.654 - 11.439.695 =	6.811.959

Kebutuhan dana setiap bulannya selama 12 bulan, apabila dilihat sebagai satu kesatuan nampak dalam gambar kurva dibawah ini :



**Kurva I.**

Kebutuhan dana apabila dilihat sebagai satu kesatuan / kompleks.





Tabel: VII REKAPITULASI ANALISIS DATA CU

Description	Agustus		September		Oktober		November		Desember		Januari		
	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	
Cash	515,655	3.78	248,905	1.08	1,374,550	2.33	1,142,250	2.15	120,784	0.32	124,526		
Acct. Receivable	0	0.00	3,145,292	13.65	5,781,994	9.78	11,699,945	22.03	8,615,410	22.54	6,941,244		
Prepaid Expenses	4,750,000	34.86	4,750,000	20.61	4,750,000	8.04	4,750,000	8.94	4,750,000	12.42	0		
Inventories	6,694,396	48.13	3,295,498	14.30	3,977,076	6.73	7,079,400	13.33	6,450,686	16.87	11,888,661		
<b>Jumlah C/A</b>	<b>11,960,051</b>	<b>87.78</b>	<b>11,439,695</b>	<b>49.84</b>	<b>16,883,620</b>	<b>28.88</b>	<b>24,671,595</b>	<b>46.48</b>	<b>19,936,985</b>	<b>52.18</b>	<b>18,864,431</b>		
Penjualan	Rp	13,625,381	100	23,048,493	100	59,091,907	100	53,118,154	100	38,229,978	100	44,633,894	
	Orang	89		300		645		650		385		440	
Modal	Konstan	11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695	
	Variabel	520,356		0		4,443,925		13,231,900		8,439,695		7,514,736	
<b>Jumlah C/L</b>	<b>11,960,051</b>		<b>7,891,695</b>		<b>13,087,757</b>		<b>16,713,495</b>		<b>8,818,382</b>		<b>21,196,732</b>		

RENT ASSETS TAHUN 1991/1992

	Februari		Maret		April		Mei		Juni		Juli	
	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%
0.28	282,699	0.53	87,676	0.60	138,768	0.45	78,407	0.27	77,359	0.26	78,154	0.25
15.55	10,738,555	20.26	7,58,110	18.72	17,585,431	50.91	9,687,956	33.75	9,808,767	33.00	9,909,443	32.25
0.00	421,486	0.80	10,750	0.44	210,700	0.88	116,020	0.40	117,467	0.40	118,672	0.39
26.84	12,387,648	23.38	14,35,780	29.85	14,463,153	46.78	7,963,325	27.74	8,082,631	27.13	8,145,385	26.51
45.47	23,830,389	44.87	22,32,285	47.72	32,408,052	104.82	17,843,708	62.18	18,088,224	58.78	18,251,854	59.88
100	52,993,592	100	47,8,661	100	30,917,417	100	28,707,104	100	29,719,214	100	30,731,323	100
	524		485		430		312		323		334	
	11,439,695		11,9,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695	
	12,390,729		113,601		10,968,357		6,404,013		6,626,529		6,811,959	
	24,558,483		288,816		33,530,585		17,843,708		18,088,224		18,251,854	

## 5.2. Analisis Forecast

### 5.2.1. Analisis Least Square

Didalam meramalkan arus pengunjung Hotel Kenari Ujung Pandang, maka terlebih dahulu perusahaan harus mengetahui arus pengunjung pada tahun sebelumnya, hal ini dimaksudkan untuk mengetahui kecenderungan garis trend arus pengunjung tersebut.

Berdasarkan data arus pengunjung perkwartal tahun 1991/1992, maka dapatlah diketahui arus pengunjung yang diharapkan untuk periode mendatang, sehingga dengan sendirinya dapat diketahui berapa jumlah Current Assets yang harus disediakan untuk mendukung jumlah arus pengunjung yang diramalkan tersebut.

Untuk menganalisis trend pengunjung penulis menggunakan metode kwadrat terkecil (Least Square), yang dalam perhitungannya nampak seperti dalam tabel VIII, sebagai berikut :

x Kwartal	y Tamud	u	y u	u <sup>2</sup>
I		- 1		1
II		0		0
III		1		1
Jumlah		0		2

Sumber : Anto Dayan, Pengantar Metode Statistik Des - kriptipf hal. 229 - 300

Secara matematis persamaan fungsi linear yang dipakai dalam metode ini adalah sebagai berikut :

$$y = a + b x$$

dimana,

x = Periode waktu observasi

y = Jumlah arus pengunjung pada periode x.

Untuk mencari variabel yang tidak diketahui yaitu a dan b dalam persamaan tersebut, maka dibutuhkan dua persamaan pembantu berikut ini,

$$\sum y = n a + b \sum x$$

$$\sum xy = a \sum x + b \sum x^2$$

Berdasarkan tabel VIII tersebut diatas, bagi pemecahan persamaan linear, membutuhkan perubahan x ke u yang menjamin  $u = 0$ , sehingga persamaan fungsi linear yang

ada sekarang adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \sum y &= n a + b u \\ \sum u y &= a u + b u^2 \end{aligned}$$

dimana diketahui,

$$\begin{aligned} u &= 0 \\ u &= 2 ( 1^2 + 2^2 + 3^2 + \dots + k^2 ) \end{aligned}$$

Selanjutnya persamaan diatas dapat lebih disederhanakan sebagai berikut,

$$\sum y = n a + b u \quad \text{-----} \rightarrow a = \frac{\sum y}{n}$$

$$\sum u y = a u + b u^2 \quad \text{-----} \rightarrow b = \frac{\sum u y}{\sum u^2}$$

Bila nilai a dan b telah diketahui, maka dapat disubstitusikan kedalam persamaan trend linear yang memenuhi persyaratan kwadrat minimum sebagai berikut :

$$y = a + b u$$

dimana,

$y$  = Jumlah pengunjung

$y_1$  = Nilai trend arus pengunjung yang ditaksir

$a$  = Nilai pengunjung pada kwartal dasar

$b$  = Peningkatan perkwartal secara linear

$u$  = Unit kwartal yang dihitung dari  $u = 0$ .

Berdasarkan arus pengunjung pada Hotel Kenari Ujung Pandang, sejak Agustus sampai Juli tahun 1991/1992, maka

dengan bantuan kedua persamaan pembantu tersebut diatas dapatlah dihitung trend arus pengunjung dengan menggunakan metode Least Square, seperti dalam tabel IX sebagai berikut :

Tabel : IX Trend Penjualan Jasa Hotel Kenari

x Kwartal	y Tamud	u	y u	u <sup>2</sup>
I	1.684	- 1	- 1.684	1
II	1.834	0		0
III	1.399	1	1.399	1
Jumlah	4.917	0	285	2

Sumber : Hotel Kenari Ujung Pandang

Data telah diolah

Untuk mengetahui nilai trend penjualan jasa Hotel Kenari untuk periode mendatang, maka perlu kita mencari nilai a dan b sebagai berikut,

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$= \frac{4.917}{3}$$

$$\begin{aligned}
 &= 1.640 \\
 b &= \frac{\sum y u}{\sum u} \\
 &= \frac{285}{2} \\
 &= 143
 \end{aligned}$$

Dengan demikian maka ramalan arus pengunjung pada Hotel Kenari, untuk periode tiga kwartal mendatang dapat diketahui dengan memakai persamaan fungsi linear yaitu  $y = a + b u$ , dengan berpatokan pada kwartal kedua sebagai tahun dasar dimana  $u = 0$

Jadi ramalan kwartal pertama tahun 1992/1993

$$\begin{aligned}
 y &= a + b u \\
 y &= 1.640 + 143 (2) \\
 &= 1.925 \text{ Orang}
 \end{aligned}$$

Ramalan kwartal kedua tahun 1992/1993

$$\begin{aligned}
 y &= a + b u \\
 y &= 1.640 + 143 (3) \\
 &= 2.067 \text{ Orang}
 \end{aligned}$$

Ramalan kwartal ketiga tahun 1992/1993

$$\begin{aligned}
 y &= a + b u \\
 y &= 1.640 + 143 (4) \\
 &= 2.210 \text{ Orang}
 \end{aligned}$$

## 5.2.2. Ramalan Current Assets 1992/1993

$$y = a + b x$$

dimana,

$y$  = Variabel tak bebas (dependent) yaitu Current Assets

$a$  = Konstanta (intercept)

$b$  = slop (sudut arah)

$x$  = Variabel bebas (intercept) yaitu arus tamu.

Untuk mencari dua komponen dalam persamaan regresi yaitu  $a$  dan  $b$  yang disebut parameter, maka diperlukan persamaan pembantu sebagai berikut :

$$a = \bar{y} - b \bar{x}$$

$$b = \frac{\sum x y - n \bar{x} \bar{y}}{\sum x^2 - n \bar{x}^2}$$

dimana,

$n$  = Banyaknya pengamatan

$\bar{x}$  = Nilai rata-rata arus pengunjung (tamu)

$\bar{y}$  = Nilai rata-rata pengeluaran Current Assets.

dimana perhitungannya sebagai berikut :

Tabel : X Analisis Bentuk Persamaan Regresi

Kwartal	x Tam (Orang)	y Current Assets ( Rp )	xy ( Rp )	x <sup>2</sup> ( Rp )
I	1.684	63.954.961	107.700.154.324	2.835.856
II	1.834	85.425.011	156.669.470.174	3.363.556
III	1.399	86.569.638	121.110.923.562	1.957.201
Jumlah	4.917	235.949.610	385.480.548.060	8.156.613

Sumber : Tabel VI Kebutuhan modal Hotel Kenari bulan Agustus 1991 - Juli 1992.

Berdasarkan tabel X diatas, maka nilai x dan y dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\bar{x} &= \frac{\sum x}{n} \\ &= \frac{4.917}{3} \\ &= 1.639\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\bar{y} &= \frac{\sum y}{n} \\ &= \frac{235.949.610}{3} \\ &= 78.649.870\end{aligned}$$



Dengan diketahui  $x$  dan  $y$ , maka kedua variabel  $a$  dan  $b$ , dapat diketahui dengan perhitungan sebagai berikut :

$$b = \frac{\sum x y - n \bar{x} \bar{y}}{\sum x^2 - n \bar{x}^2}$$

$$= \frac{385.480.548.060 - 3 (1.639) (78.649.870)}{8.156.613 - 3 (1.639)^2}$$

$$= \frac{385.480.548.060 - 386.721.410.790}{8.156.613 - 8.058.963}$$

$$= \frac{-1.240.862.730}{97.650}$$

$$= -12.707$$

$$a = \bar{y} - b \bar{x}$$

$$= 78.649.870 - (-12.707) (1.639)$$

$$= 78.649.870 + 20.826.773$$

$$= 99.476.643$$

Jadi persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$y = a + b x$$

$$= 99.476.643 + (-12.707) (x)$$

Untuk mencari ramalan Current Assets tiga kwartal tahun 1991/1992 dengan jalan mensubstitusikan bentuk persamaan regresi tersebut diatas dengan ramalan penjua-

lan arus pengunjung dalam tahun yang sama.

Sehingga ramalan kwartal pertama tahun 1992/1993,

$$\begin{aligned}
 y &= a + b x \\
 &= 99.476.643 + (- 12.707) (x) \\
 &= 99.476.643 + (- 12.707) (1.925) \\
 &= 99.476.643 + 24.460.975 \\
 &= \text{Rp } 75.015.668,-
 \end{aligned}$$

Ramalan kwartal kedua tahun 1992/1993,

$$\begin{aligned}
 y &= a + b x \\
 &= 99.476.643 + (- 12.707) (x) \\
 &= 99.476.643 + (- 12.707) (2.067) \\
 &= 99.476.643 - 26.265.369 \\
 &= \text{Rp } 73.211.274,-
 \end{aligned}$$

Ramalan kwartal ketiga tahun 1992/1993,

$$\begin{aligned}
 y &= a + b x \\
 &= 99.476.643 + (- 12.707) (x) \\
 &= 99.476.643 + (- 12.707) (2.210) \\
 &= 99.476.643 + 28.082.470 \\
 &= \text{Rp } 71.394.173,-
 \end{aligned}$$

Untuk menjabarkan ramalan Current Assets tersebut diatas dalam bentuk bulanan, dengan berpatokan pada tabel VI Kebutuhan modal Hotel Kenari bulan Agustus 1991 - Juli 1992, dengan jalan sebagai berikut :

Untuk kwartal pertama tahun 1992/1993,

Agustus	11.960.051 ----- 63.954.961	x 75.015.668	= 14.028.485
September	11.439.695 ----- 63.954.961	x 75.015.668	= 13.418.136
Oktober	15.883.620 ----- 63.954.961	x 75.015.668	= 18.630.617
Nopember	24.671.595 ----- 63.954.961	x 75.015.668	= 28.938.430

---

Rp 75.015.668

Untuk kwartal kedua tahun 1992/1993,

Desember	19.936.860 ----- 85.425.011	x 73.211.274	= 17.086.365
Januari	18.954.431 ----- 85.954.431	x 73.211.274	= 16.244.400
Februari	23.830.424 ----- 85.425.011	x 73.211.744	= 20.423.242
Maret	22.703.296 ----- 85.425.011	x 73.211.274	= 19.457.267

---

Rp 73.211.274

Untuk kwartal ketiga tahun 1992/1993,

April	32.408.052 ----- 86.569.638	x 71.394.173	= 26.726.992
-------	-----------------------------------	--------------	--------------

Maret	17.843.708 ----- 86.569.638	x 71.394.173	= 14.715.746
Juni	18.066.224 ----- 86.569.638	x 71.394.173	= 14.899.255
Juli	18.251.654 ----- 86.569.638	x 71.394.173	= 15.052.180

---

Rp 71.394.173

Untuk menganalisis unsur-unsur dalam setiap Pos Neraca pada tahun 1992/1993 (forecast) dapat dihitung sebagai berikut :

Bulan Agustus 1992,

Cash	138.768 ----- 32.408.052	x 14.028.485	= 60.069
Account Receivable	17.595.431 ----- 32.408.052	x 14.028.485	= 7.616.540
Prepaid Expenses	210.700 ----- 32.408.052	x 14.028.485	= 91.206
Inventories	14.463.153 ----- 32.408.052	x 14.028.485	= 6.260.670

---

Rp 14.028.485

Bulan September 1992,

Cash	138.768 ----- 32.408.052	x 13.418.136	= 57.455
------	--------------------------------	--------------	----------

Account Receivable	17.595.431		
	-----	x 13.418.136 =	7.285.161
	32.408.052		

Prepaid Expenses	210.700		
	-----	x 13.418.136 =	87.238
	32.408.052		

Inventories	14.463.153		
	-----	x 13.418.136 =	5.988.282
	32.408.052		

---

Rp 13.418.136

Bulan Oktober 1992,

Cash	138.768		
	-----	x 18.630.617 =	79.775
	32.408.052		

Account Receivable	17.595.431		
	-----	x 18.630.617 =	10.115.194
	32.408.052		

Prepaid Expenses	210.700		
	-----	x 18.630.617 =	121.126
	32.408.052		

Inventories	14.463.153		
	-----	x 18.630.617 =	8.314.522
	32.408.052		

---

Rp 18.630.617

Bulan Nopember 1992,

Cash	138.768		
	-----	x 28.938.430 =	123.911
	32.408.052		

Account Receivable	17.595.431		
	-----	x 28.938.430 =	15.711.656
	32.408.052		

Prepaid Expenses	210.700		
	-----	x 28.938.430 =	188.142
	32.408.052		

Inventories	14.463.153		
	-----	x 28.938.430	= 12.914.721
	32.408.052		

---

Rp 28.938.430

Bulan Desember 1992,

Cash	138.768		
	-----	x 17.086.365	= 73.162
	32.408.052		

Account Receivable	17.595.431		
	-----	x 17.086.365	= 9.276.757
	32.408.052		

Prepaid Expenses	210.700		
	-----	x 17.086.365	= 111.087
	32.408.052		

Inventories	14.463.153		
	-----	x 17.086.365	= 7.625.349
	32.408.052		

---

Rp 17.086.365

Bulan Januari 1993,

Cash	138.768		
	-----	x 16.244.400	= 69.557
	32.408.052		

Account Receivable	17.595.431		
	-----	x 16.244.400	= 8.819.636
	32.408.052		

Prepaid Expenses	210.700		
	-----	x 16.244.400	= 105.612
	32.408.052		

Inventories	14.463.153		
	-----	x 16.244.400	= 7.249.595
	32.408.052		

---

Rp 16.244.400

Bulan Februari 1993,

Cash	138.768	-----	x 20.423.242 =	87.450
		32.408.052		
Account Receivable	17.595.431	-----	x 20.423.242 =	11.088.471
		32.408.052		
Prepaid Expenses	210.700	-----	x 20.423.242 =	132.781
		32.408.052		
Inventories	14.463.153	-----	x 20.423.242 =	9.114.540
		32.408.052		
				<hr/>
				Rp 20.423.242

Bulan Maret 1993,

Cash	138.768	-----	x 19.457.267 =	83.314
		32.408.052		
Account Receivable	17.595.431	-----	x 19.457.267 =	10.564.010
		32.408.052		
Prepaid Expenses	210.700	-----	x 19.457.267 =	126.501
		32.408.052		
Inventories	14.463.153	-----	x 19.457.267 =	8.683.442
		32.408.052		
				<hr/>
				Rp 19.457.267

Bulan April 1993,

Cash	138.768	-----	x 26.726.992 =	114.442
		32.408.052		

Account Receivable	17.595.431		
	<u>32.408.052</u>	x 26.726.992 =	14.510.991

Prepaid Expenses	210.700		
	<u>32.408.052</u>	x 26.726.992 =	173.765

Inventories	14.463.153		
	<u>32.408.052</u>	x 26.726.992 =	11.927.794

---

Rp 26.726.992

Bulan Mei 1993,

Cash	138.768		
	<u>32.408.052</u>	x 14.715.746 =	63.011

Account Receivable	17.595.431		
	<u>32.408.052</u>	x 14.715.746 =	7.989.678

Prepaid Expenses	210.700		
	<u>32.408.052</u>	x 14.715.746 =	95.674

Inventories	14.463.153		
	<u>32.408.052</u>	x 14.715.746 =	6.567.383

---

Rp 14.715.746

Bulan Juni 1993,

Cash	138.768		
	<u>32.408.052</u>	x 14.889.255 =	63.797

Account Receivable	17.595.431		
	<u>32.408.052</u>	x 14.889.255 =	8.089.311



Prepaid Expenses	210.700		
	-----	x 14.889.255 =	96.867
	32.408.052		
Inventories	14.463.153		
	-----	x 14.889.255 =	6.649.280
	32.408.052		

---

Rp 14.889.255

Bulan Juli 1993,

Cash	138.768		
	-----	x 15.052.180 =	64.452
	32.408.052		
Account Receivable	17.595.431		
	-----	x 15.052.180 =	8.172.339
	32.408.052		
Prepaid Expenses	210.700		
	-----	x 15.052.180 =	97.861
	32.408.052		
Inventories	14.463.153		
	-----	x 15.052.180 =	6.717.528
	32.408.052		

---

Rp 15.052.180

Berdasarkan data analisis unsur-unsur pada pos Neraca tahun 1991/1992 (Forecast)

tersebut diatas, maka dapat dijabarkan sebagai berikut :

Description	Agustus [ Rp ]	September [ Rp ]	Oktober [ Rp ]	Nopember [ Rp ]	Desember [ Rp ]	Januari [ Rp ]	Februari [ Rp ]	Maret [ Rp ]	April [ Rp ]	Mei [ Rp ]	Juni [ Rp ]	Juli [ Rp ]	Total [ Rp ]
Cash	60,069	57,455	79,775	123,911	73,162	69,557	87,450	83,314	114,442	63,011	63,797	64,452	940,395
Account Receivable	7,616,540	7,285,161	10,115,194	15,711,656	9,276,767	8,819,636	11,088,471	10,564,010	14,510,991	7,989,678	8,089,311	8,172,339	119,239,754
Prepaid Expenses	91,206	87,238	121,126	188,142	111,087	105,612	132,781	126,501	173,765	95,674	96,867	97,861	1,427,860
Inventories	6,260,670	5,988,282	8,314,522	12,914,721	7,625,349	7,249,595	9,114,540	8,683,442	11,927,794	6,567,383	6,649,280	6,717,528	98,013,106
Jumlah	14,028,485	13,418,136	18,630,617	28,938,430	17,086,365	16,244,400	20,423,242	19,457,267	26,726,992	14,715,746	14,899,255	15,052,180	219,621,115
Jumlah / Kwartal	Kwartal I 75,015,668			Kwartal II 73,211,274			Kwartal III 71,394,173						

Tabel : XIII Beban Modal Variabel Sebelum Kebijaksanaan

Bulan	Modal Variabel [ Rp ]	Beban Modal variabel ( Orang )
Agustus	2.588.790	97 - 300 = 0
September	1.978.441	344 - 300 = 44
Oktober	7.190.922	739 - 300 = 439
Nopember	17.498.735	745 - 300 = 445
Desember	5.646.670	434 - 300 = 134
Januari	4.804.705	496 - 300 = 196
Februari	8.983.547	590 - 300 = 290
Maret	8.017.572	547 - 300 = 247
April	15.287.297	679 - 300 = 379
Mei	3.276.051	493 - 300 = 193
Juni	3.459.560	510 - 300 = 210
Juli	3.612.485	528 - 300 = 228
Jumlah	82.344.775	2.805

Jadi beban Modal variabel per orang dapat diketahui sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Beban modal Variabel/orang} &= \frac{\text{Rp } 82.344.775}{2.805} \\
 &= \text{Rp } 29.356,-
 \end{aligned}$$

**Tabel : XII REKAPITULASI ANALISIS FORECAST**

Description	Agustus		September		Oktober		Nopember		Desember		Jan	
	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	[ Rp ]	
Cash	60,069	0.67	57,455	0.18	79,775	0.12	123,911	0.18	73,162	0.18	68,819	
Acct. Receivable	7,616,540	85.34	7,285,161	23.02	10,115,194	14.88	15,711,656	22.92	9,276,767	23.23	8,819,612	
Prepaid Expenses	91,206	1.02	87,238	0.28	121,126	0.18	188,142	0.27	111,087	0.28	105,595	
Inventories	6,260,670	70.15	5,988,282	18.92	8,314,522	12.23	12,914,721	18.84	7,625,349	19.10	7,249,400	
<b>Jumlah C / A</b>	<b>14,028,485</b>	<b>157.18</b>	<b>13,418,136</b>	<b>42.30</b>	<b>18,630,617</b>	<b>27.40</b>	<b>28,938,430</b>	<b>42.22</b>	<b>17,086,365</b>	<b>42.78</b>	<b>16,249,935</b>	
Penjualan	Rp	8,924,965	100	31,651,422	100	67,995,352	100	68,547,412	100	39,932,318	100	45,638,496
	Orang	97		344		739		745		434		528
Modal	Konstan	11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695
	Variabel	2,588,790		1,978,441		7,190,922		17,498,735		5,646,670		4,804,705
<b>Jumlah C / L</b>		<b>14,028,485</b>		<b>13,418,136</b>		<b>18,630,617</b>		<b>28,938,430</b>		<b>17,086,365</b>		<b>16,249,935</b>

**AST CURRENT ASSETS TAHUN 1992/1993**

Januari	Februari		Maret		April		Mei		Juni		Juli		
	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	[ Rp ]	%	
557	0.15	87,450	0.16	83,314	0.17	114,442	0.18	63,011	0.14	63,797	0.14	64,452	0.13
636	19.33	11,088,471	20.43	10,564,010	20.99	14,510,991	23.23	7,989,678	17.61	8,089,311	17.24	8,172,339	16.82
612	0.23	132,781	0.24	126,501	0.25	173,765	0.28	95,674	0.21	96,867	0.21	97,861	0.20
595	15.89	9,114,540	16.79	8,683,442	17.25	11,927,794	19.09	6,567,383	14.48	6,649,280	14.17	6,717,528	13.83
400	95.58	20,423,242	37.82	19,457,267	38.68	26,726,992	42.78	14,715,746	32.44	14,899,255	31.75	15,052,180	30.08
935	100	54,285,870	100	50,329,442	100	62,474,755	100	45,360,905	100	46,925,074	100	48,581,253	100
496		590		547		679		493		510		528	
695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695	
705		8,983,547		8,017,572		15,287,297		3,276,051		3,459,560		3,612,485	
400		20,423,242		19,457,267		26,726,992		14,715,746		14,899,255		15,052,180	

Tabel : XIV Beban Modal Variabel Sesudah Kebijakan

Bulan	Beban Modal Variabel [ Orang ]	Kebijakan Modal Variabel [ Rp ]
Agustus	0	0
September	44	1.291.683
Oktober	439	12.887.471
Nopember	445	13.063.610
Desember	134	3.933.761
Januari	196	5.753.860
Februari	290	8.513.364
Maret	247	7.251.037
April	379	11.126.085
Mei	193	5.665.790
Juni	210	6.164.849
Juli	228	6.693.265
Jumlah	2.805	82.344.775

Tabel : XV REKAPITULASI ANALISIS KEBIJAKSAN

Description	Agustus		September		Oktober		Nopember		Desember		Januari		
	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	
Cash	48,984	0.55	54,515	0.17	104,167	0.15	104,921	0.15	65,828	0.16	73,621	0.	
Acct. Receivable	6,210,998	69.59	6,912,297	21.84	13,208,044	19.42	13,303,676	19.41	8,346,771	20.90	9,334,964	20.	
Prepaid Expenses	74,375	0.83	82,773	0.26	158,162	0.23	159,307	0.23	99,950	0.25	111,783	0.	
Inventories	5,105,338	57.20	5,681,793	17.95	10,856,793	15.97	10,935,401	15.95	6,860,907	17.18	7,673,187	16.	
Jumlah C/A	11,439,695	129.18	12,731,378	40.22	24,327,166	35.78	24,503,305	35.75	15,373,456	38.50	17,193,555	37.	
Penjualan	Rp	8,924,965	100	31,651,422	100	67,995,352	100	68,547,412	100	39,932,318	100	45,636,935	1
	Orang	97		344		739		745		434		496	
Modal	Konstan	11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695	
	Variabel	0		1,291,683		12,887,471		13,063,610		3,933,761		5,753,860	
Jumlah C/L		11,439,695		12,731,378		24,327,166		24,503,305		15,373,456		17,193,555	

JUANAAN CURRENT ASSETS TAHUN 1992/1993

%	Maret		April		Mei		Juni		Juli	
	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%	[Rp]	%
0.16	80,032	0.18	96,624	0.15	73,054	0.16	75,381	0.16	77,644	0.16
9.96	10,147,833	20.16	12,251,728	19.61	9,287,148	20.47	9,558,104	20.37	9,844,999	20.27
0.24	121,517	0.24	146,711	0.23	111,211	0.25	114,455	0.24	117,891	0.24
3.40	8,341,350	16.57	10,070,717	16.12	7,633,882	16.83	7,856,604	16.74	8,092,426	16.66
6.76	18,690,732	37.14	22,565,780	36.12	17,105,295	37.71	17,604,544	37.52	18,132,960	37.88
100	50,329,442	100	62,474,755	100	45,360,905	100	46,925,074	100	48,581,253	100
	547		679		493		510		528	
	11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695		11,439,695	
	7,251,037		11,126,085		5,665,790		6,164,849		6,693,265	
	18,690,732		22,565,780		17,105,295		17,604,544		18,132,960	

PERIODE [ BULAN ]	SATUAN YANG DIJUAL [ Rp ]	JUMLAH MODAL VARIABEL [ Rp ]	JUMLAH MODAL KONSTAN [ Rp ]	JUMLAH CURRENT [ Rp ]	JUMLAH ASSETS [ Rp ]	JUMLAH PENJUALAN [ Rp ]	PENJUALAN MINUS CURRENT ASSETS [ Rp ]
Agustus	97	0	11,439,695	11,439,695	439,695	8,924,965	(2,514,730)
September	344	1,291,683	11,439,695	12,731,378	731,378	31,651,422	18,920,044
Oktober	739	12,887,471	11,439,695	24,327,166	327,166	67,995,352	43,668,186
Nopember	745	13,063,610	11,439,695	24,503,305	503,305	68,547,412	44,044,107
Desember	434	3,933,761	11,439,695	15,373,456	373,456	39,932,318	24,558,862
Januari	496	5,753,860	11,439,695	17,193,555	193,555	45,636,935	28,443,380
Februari	590	8,513,364	11,439,695	19,953,059	953,059	54,285,870	34,332,811
Maret	547	7,251,037	11,439,695	18,690,732	690,732	50,329,442	31,638,710
April	679	11,126,085	11,439,695	22,565,780	565,780	62,474,755	39,908,975
Mei	493	5,665,790	11,439,695	17,105,485	105,485	45,360,905	28,255,420
Juni	510	6,164,849	11,439,695	17,604,544	604,544	46,925,074	29,320,530
Juli	528	6,693,265	11,439,695	18,132,960	132,960	48,581,253	30,448,293
<b>Jumlah</b>	<b>6,202</b>	<b>82,344,775</b>	<b>137,276,340</b>	<b>219,621,115</b>	<b>570,645,703</b>	<b>351,024,588</b>	

Harga jual persatuan Orang =

$$= \text{Rp} \frac{570,645,703}{6,202} = \text{Rp} \underline{\underline{92,009.95}}$$

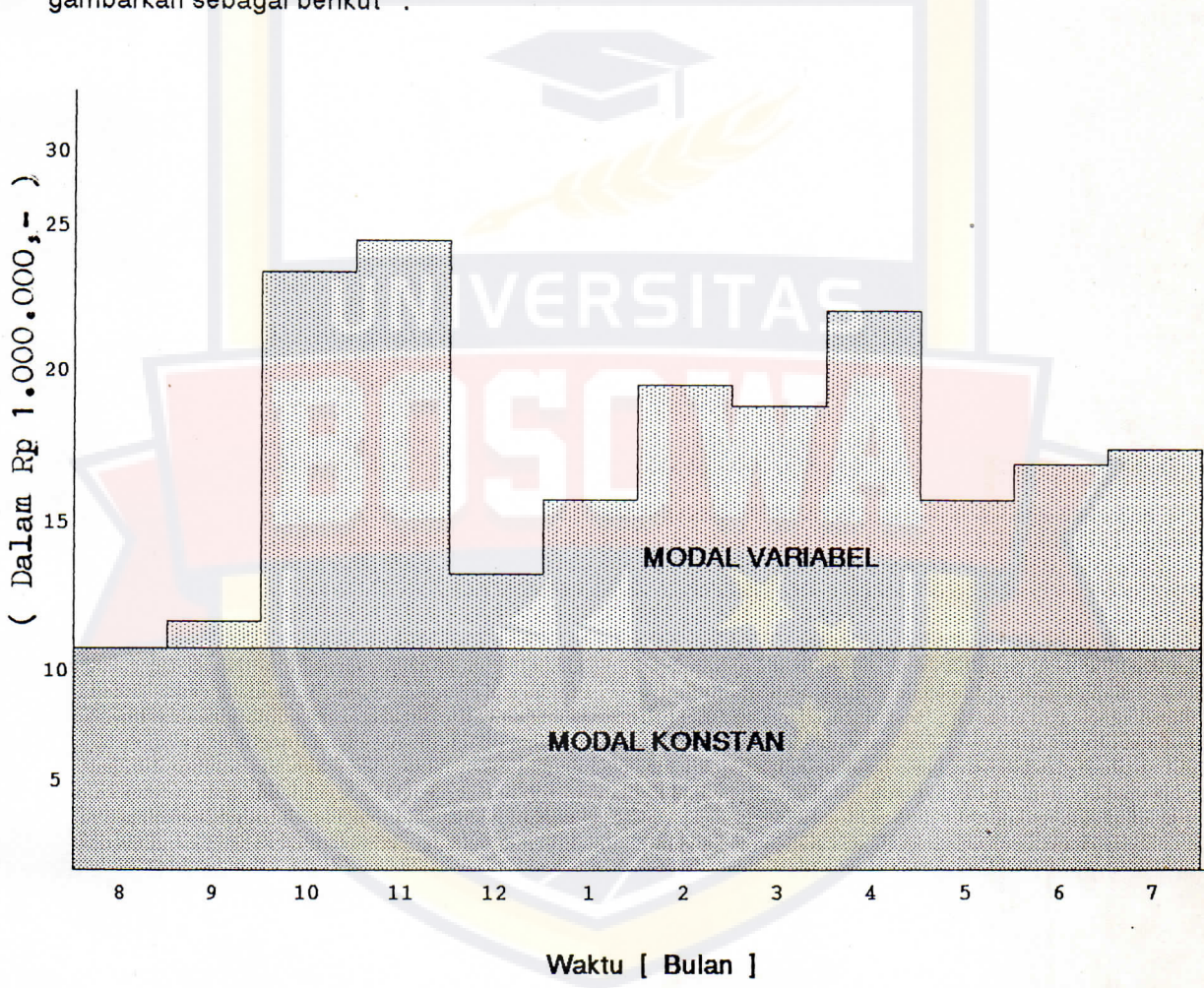
$$\text{Rp} \underline{\underline{92,010}}$$

**Kurva II.**

Berdasarkan pada tabel XV diatas, maka kurva Rekapitulasi Analisis

Kebijaksanaan Penggunaan Current Assets Tahun 1991/1992, dapat penulis

gambarakan sebagai berikut :





Berdasarkan tabel XV tersebut diatas, maka jumlah kuantitas pada Break Even Point Current Assets, ialah volume arus pengunjung [tamuh] dimana penjualan sama dengan jumlah penggunaan dana Current Assets [Modal konstan dan modal variabel]

jika,

H = Harga jual persatuan orang

K = Kuantitas yang diproduksi dan dijual

MT = Modal konstan

MV = Modal variabel

$$K = \frac{M T}{H - M V}$$

Jadi Break Even Point, penggunaan Current Assets dapat terjadi pada jumlah arus pengunjung,

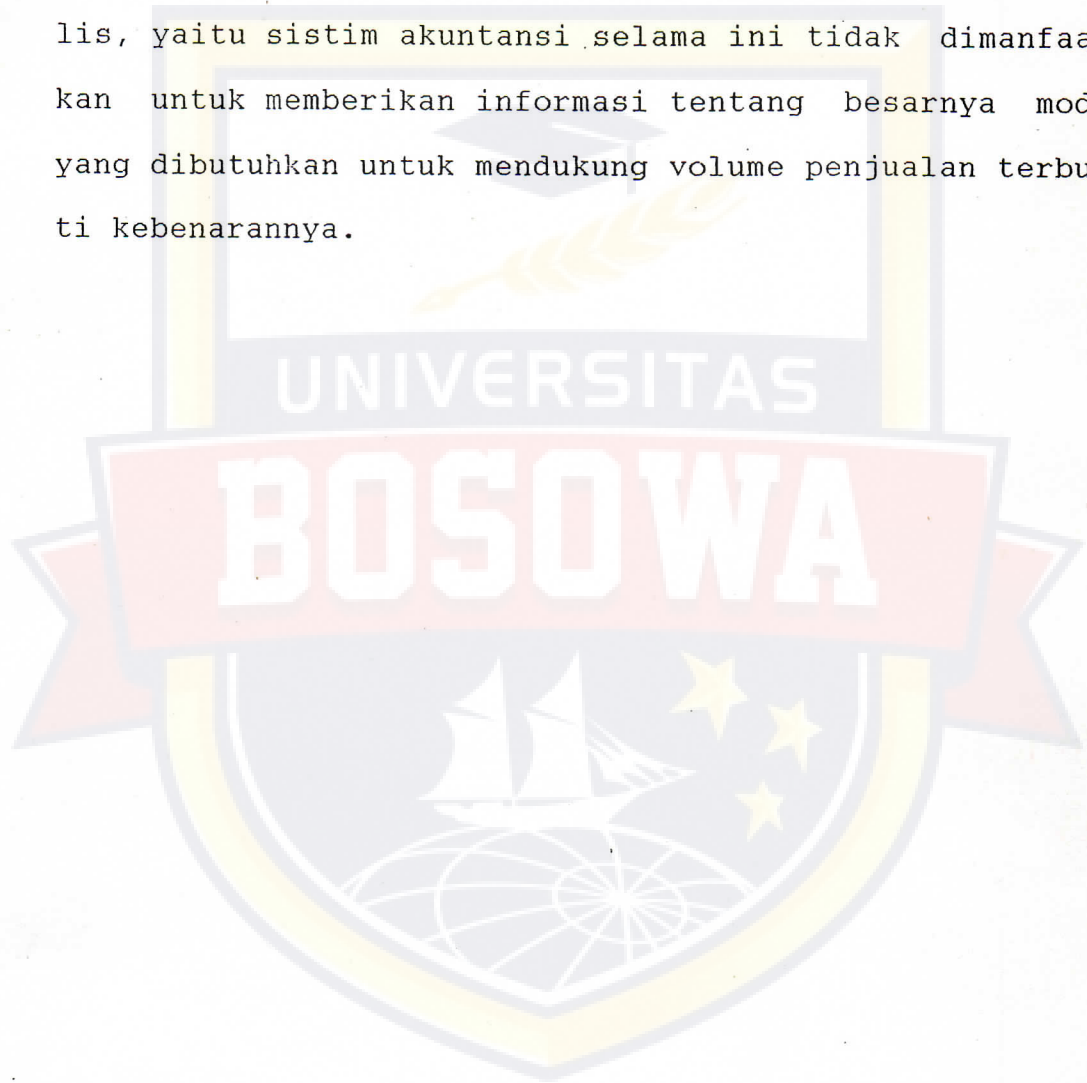
$$\begin{aligned} K &= \frac{M T}{H - M V} \\ &= \frac{11.439.695}{92.009,95 - 29.356} \\ &= \frac{11.439.695}{62.654} \\ &= 183 \quad \text{Orang} \end{aligned}$$

Berdasarkan gambaran rekapitulasi analisis kebijaksanaan penggunaan Current Assets tahun 1992/1993 dibandingkan dengan analisis kebijaksanaan penggunaan Current assets oleh Perusahaan tahun 1991/1992, maka hipotesis kerja yang merupakan dugaan penulis dapat terbukti :

1. Diduga informasi akuntansi belum dimanfaatkan oleh Manajemen sebagai sumber informasi dalam menetapkan permodalan, hal ini tergambar dalam tabel VII Rekapitulasi Analisis Current Assets tahun 1991/1992, dimana pada bulan-bulan tertentu penggunaan modal variabel dalam Current Assets yang tidak efisien dan untuk memperbaiki keadaan ini agar tidak terulang pada tahun mendatang, maka penulis menjalankan kebijaksanaan Current Assets pada tahun 1992/1993 sebagaimana tergambar dalam tabel XV.
2. Diduga pula, besarnya kebutuhan permodalan dapat diperkirakan dengan adanya informasi akuntansi yang akurat dan keadaan ini tergambar dalam tabel XV Rekapitulasi Analisis Kebijaksanaan Penggunaan Current Assets tahun 1992/1993, yaitu jumlah Current Assets dalam setiap bulannya.
3. Dugaan yang ketiga yaitu perkiraan kebutuhan permodalan jelas dapat dijadikan dasar untuk

menetapkan sistim pengendalian/perencanaan pada tahun 1992/1993.

Sehingga dengan demikian permasalahan dari penulis, yaitu sistim akuntansi selama ini tidak dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang besarnya modal yang dibutuhkan untuk mendukung volume penjualan terbukti kebenarannya.



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian penulis pada Bab-bab diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Jika suatu perusahaan mempunyai modal dasar (modal konstan), maka rasio antara modal dasar (modal konstan) dibandingkan dengan hasil penjualan akan menurun jika hasil penjualan meningkat dan hal ini nampak dalam tabel XII Rekapitulasi Analisis Forecast Current Assets Tahun 1992/1993.
2. Analisis Break Even Point, penggunaan Current assets dapat dilihat pada jumlah arus pengunjung 183 Orang, sehingga hal ini dapat dijadikan dasar bagi Manajemen dalam menetapkan kebijaksanaan agar dapat mendorong arus pengunjung diatas jumlah tersebut.
3. Untuk menjaga kontiunitas usaha penting untuk memperbaiki pengolahan modal kerja, dalam hal ini tergambar dalam tabel XV Rekapitulasi Analisis Kebijaksanaan Penggunaan Current Assets tahun 1992/1993 yang penulis lakukan, sehingga penggunaan dana yang efisien dapat diketahui.

## 6.2. Saran-saran

1. Current Assets yang sifatnya berfluktuasi (modal variabel) hendaknya dibiayai dengan pinjaman jangka pendek sedangkan modal konstan yang terdapat dalam Current Assets hendaknya dibelanjai oleh modal sendiri atau pinjaman jangka panjang.
2. Manajemen Hotel Kenari hendaknya meninjau kembali kebijaksanaan penggunaan modal, karena kelihatannya penggunaan dana yang dilakukan selama ini tidak efisien dan efektif.
3. Sebaliknya pihak Manajemen membuat kebijaksanaan baru, sebagaimana yang penulis paparkan dalam penulisan ini.
4. Sebaiknya pihak Manajemen harus mengetahui titik Break Even Point daripada penggunaan Current Assets sehingga dapat dijadikan landasan untuk menetapkan kebijaksanaan di waktu yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Anto Dayan, PENGANTAR METODE STATISTIK DESKRIPTIF, [Jakarta; Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Sosial, 1983].
2. Alex S.Nitisemito, PEMBELANJAAN PERUSAHAAN, [Edisi Revisi: Cetakan keempat, Jakarta: Ghali Indonesia, 1978].
3. Bambang Riyanto, DASAR-DASAR PEMBELANJAAN PERUSAHAAN, [Edisi kedua, Cetakan keenam, Yogyakarta, Yayasan Badan Penerbit Gajah Mada 1980].
4. B.Sumartojo, MODAL KERJA, [Seri Perusahaan Kecil No.5, LPPM, Jakarta, Bali Pustaka 1978].
5. George R.Terry Ph.D. Alih Bahasa Dr.Winardi,SE ASAS-ASAS MANAJEMEN [Edisi kedelapan, Cetakan keempat, Penerbit ALUMNI/1986/Bandung].
6. Harry G.Gutham and Herbert E.Doughall, COORPORATE FINANCIAL POLICY, [Fouth edition; Manila: Prentice Hall, Inc, 1971].
7. Indriyo, MANAJEMEN KEUANGAN, [Edisi pertama, Cetakan kedua, Yogyakarta, Bagian penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE) Universitas Gajah Mada, 1980].
8. J.Fred Weston and Eugene F.Brigham, MANAGERIAL FINANCE, [Seventh edition; Hinsdale, Illinois, The dry press, 1981].
9. Kaman Nainggolan, Msc FORECASTING AND ANALYSIS TIME SERIES, Proyek Peningkatan Perguruan Tinggi Swasta Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi 1929.
10. Pearson Hunt, Charles W.William and Gordon Donaldson, BASIC BUSINESS FINANCE, [Second printing; Home-wood, Illiois: Richard D.Irwin, 1974].
- 11.S.Munawir, ANALISA LAPORAN KEUANGAN, [Cetakan kelima, edisi pertama] Yogyakarta, Library 1981.

Tabel : II

## BALANCE SHEET MONTH OF AUGUST 1991 - APRIL 1992

ACCOUNT #	DESCRIPTION	APRIL '92	MARCH '92	FEBRUARY '92	JANUARY '92	DECEMBER '91	NOVEMBER '91	OKTOBER '91	SEPTEMBER '91	AUGUST '91
01	Current Assets :									
011	Cash / Bank									
01110	Cash	0	0	0	0	0	0	0	20	5,120
01111	Petty Cash / Cash On Hand	24,568	164,476	168,499	10,326	6,564	1,028,050	1,260,350	134,685	396,335
01120	Bank Kredit Universal (Rek # 3476)	114,200	114,200	114,200	114,200	114,200	114,200	114,200	114,200	114,200
01130	Cash-Bank Crossed									
	<b>Total</b>	<b>138,768</b>	<b>278,676</b>	<b>282,699</b>	<b>124,526</b>	<b>120,764</b>	<b>1,142,250</b>	<b>1,374,550</b>	<b>248,905</b>	<b>515,655</b>
012	Account Receivable									
01210	Account Receivable	17,595,431	7,958,110	10,738,555	6,941,244	615,410	11,699,945	5,781,994	3,145,292	
01211	Notes Receivable									
01212	Acruals Receivable									
	<b>Total</b>	<b>17,595,431</b>	<b>7,958,110</b>	<b>10,738,555</b>	<b>6,941,244</b>	<b>615,410</b>	<b>11,699,945</b>	<b>5,781,994</b>	<b>3,145,292</b>	<b>0</b>
013	Advance Payment									
01310	Insurance									
01320										
01330										
01340	Others									
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
014	Prepaid Expenses									
01410	Astek									
01420	PPh 21	210,700	210,750	421,486						
01430	PPh 25									
01440	Prepaid Rent					475,000	4,750,000	4,750,000	4,750,000	4,750,000
01450	Prepaid Interest									
01460	Prepaid Payroll									
01470	Pre Operation Cost									
	<b>Total</b>	<b>210,700</b>	<b>210,750</b>	<b>421,486</b>	<b>0</b>	<b>475,000</b>	<b>4,750,000</b>	<b>4,750,000</b>	<b>4,750,000</b>	<b>4,750,000</b>
015	Inventories									
01510	Supplies & Expendables	1,653,675	1,305,350							
01511	Food	2,707,918	3,012,720	3,392,995	3,690,208	829,852	1,703,880	1,346,365	1,270,000	4,154,219
01512	Beverage	2,386,285	2,648,960	2,743,746	2,945,433	304,334	1,838,725	2,048,665	2,025,498	2,540,177
01513	Room/House keping	7,715,275	7,288,730	6,250,943	5,253,020	316,500				
01514	Others						3,536,795	582,046		
	<b>Total</b>	<b>14,463,153</b>	<b>14,255,760</b>	<b>12,387,684</b>	<b>11,888,661</b>	<b>450,686</b>	<b>7,079,400</b>	<b>3,977,076</b>	<b>3,295,498</b>	<b>6,694,396</b>
02	Fixed Assets									
021	Fixed Assets									
02110	Land	213,750,000	213,750,000	213,750,000	213,750,000	213,750,000	213,750,000	213,750,000	213,750,000	213,750,000
02111	Building	1,887,381,870	1,887,381,870	1,887,381,870	1,887,381,870	1,887,381,870	1,887,381,870	1,887,381,870	1,887,381,870	1,887,381,870
02112	Machinery	183,811,000	183,811,000	183,811,000	183,811,000	183,811,000	183,683,000	183,683,000	183,683,000	183,683,000
02113	Furniture	170,353,482	170,353,482	170,073,482	170,073,482	163,282,307	163,282,307	163,282,307	163,282,307	163,282,307
02114	Office Equipments	322,284,055	322,284,055	322,254,055	322,254,055	313,833,500	313,833,500	313,833,500	313,833,500	313,833,500
02115	Delivery Equipments / Vehicle	77,197,000	77,197,000	77,197,000	77,197,000	77,197,000	77,197,000	77,197,000	77,197,000	77,197,000
	Others Assets	4,546,500	4,546,500	4,546,500	4,546,500	4,546,500	4,546,500	4,546,500	4,546,500	4,546,500
	<b>Total</b>	<b>2,859,323,907</b>	<b>2,859,323,907</b>	<b>2,859,013,907</b>	<b>2,859,013,907</b>	<b>2,843,674,177</b>	<b>2,843,674,177</b>	<b>2,843,674,177</b>	<b>2,843,674,177</b>	<b>2,843,674,177</b>
	<b>Total Current &amp; Fixed Assets</b>	<b>2,891,731,959</b>	<b>2,882,027,203</b>	<b>2,882,844,331</b>	<b>2,877,968,338</b>	<b>2,863,113,873</b>	<b>2,859,557,797</b>	<b>2,855,113,872</b>	<b>2,855,634,228</b>	<b>2,855,634,228</b>