

**KEBIJAKAN MANAJEMEN UTANG
BAGI PENGEMBANGAN USAHA SKALA MENENGAH
DI SURABAYA**

Christian Herdinata
International Business Management
Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas Ciputra
christian.herdinata@ciputra.ac.id

Cliff Kohardinata
International Business Management
Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas Ciputra
ckohardinata@ciputra.ac.id

Abstrak

Perencanaan terhadap manajemen utang pada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) merupakan hal yang penting. Keberhasilan di dalam melakukan manajemen utang akan berdampak pada kinerja keuangan dari usaha mikro kecil dan menengah UMKM. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyusun perencanaan bagi pengusaha skala mikro kecil dan menengah (UMKM) khususnya pengusaha skala menengah dalam melakukan manajemen utang sehingga dapat memberikan panduan yang tepat. Sampel dalam penelitian ini yaitu pengusaha skala menengah yang berada di Surabaya, pihak bank yang melakukan manajemen kredit, dan konsultan di bidang manajemen keuangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis data. Selain itu, penelitian ini juga menguji validitas data dengan melakukan triangulasi sumber. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan yang sesuai dalam melakukan manajemen utang bagi pengusaha skala mikro kecil dan menengah (UMKM) khususnya pengusaha skala menengah yang berada di Jawa Timur.

Kata Kunci: manajemen utang, kinerja keuangan, usaha skala menengah

LATAR BELAKANG

Manajemen utang merupakan suatu hal yang penting untuk dilakukan. Hal ini mempengaruhi modal kerja yang akan digunakan oleh suatu usaha. Kemampuan melakukan manajemen utang akan mempengaruhi dalam pengambilan keputusan keuangan secara tepat khususnya untuk usaha skala menengah. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana kebijakan manajemen utang bagi pengembangan usaha skala menengah khususnya di Surabaya.

TINJAUAN PUSTAKA

Perencanaan Kredit

Perencanaan merupakan tahapan awal dari suatu aktivitas, tidak terkecuali aktivitas perbankan. Demikian juga halnya terkait dengan perkreditan, di mana aktivitas perencanaan merupakan tahapan awal dari manajemen perkreditan untuk dapat menetapkan strategi dalam mencapai sasaran bisnis (kredit) yang telah ditetapkan. Dengan adanya aktivitas perencanaan, Bank dapat menetapkan di mana penyimpangannya dan tindakan perbaikannya. Perencanaan kredit dalam aktivitas penyaluran kredit tidak terlepas dari jenis kredit, jangka waktu kredit, serta dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain:

- Kondisi dan kebijakan ekonomi nasional dan wilayah;
- Tingkat persaingan dalam penyaluran pembiayaan (kredit), di mana tidak hanya dari institusi perbankan namun juga dari institusi keuangan non Bank lainnya (antara lain seperti pasar modal);
- Strategi dan sasaran kinerja Bank (kemampuan pendanaan, strategi pemasaran, kesehatan Bank)
- Tingkat suku bunga (dana dan kredit) Bank dan pesaing;
- *Risk appetite* dan *risk tolerance* yang dipilih Bank.

Merujuk kepada Rivai dan Veithzal (2006), terdapat beberapa pendekatan dalam perencanaan kredit, yaitu sebagai berikut.

a. Perencanaan berdasarkan pendekatan sumber dana:

Kemampuan Bank dalam penyaluran kredit, sangat bergantung dari kemampuan bank untuk menghimpun dana atau menyerap pendanaan. Dana yang dikumpulkan Bank tidak seluruhnya disalurkan likuiditas yang berjalan searah dengan pertumbuhan asetnya. BI sebagai pihak regulator telah menetapkan bahwa guna mencapai kecukupan likuiditas yang memadai dan menjalankan fungsi intermediasi secara optimal perlu dilakukan pengaturan likuiditas Bank melalui kebijakan giro wajib minimum (GWM), yaitu jumlah dana minimum yang wajib dipelihara oleh Bank yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar presentase tertentu dari DPK, yang terdiri dari atas (Peraturan Bank Indonesia No. 15/15/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013):

- GWM primer adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh bank dalam bentuk Saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK. DPK (Dana Pihak Ketiga) Bank adalah kewajiban Bank kepada penduduk dan bukan penduduk dalam Rupiah dan valuta asing.
- GWM sekunder adalah cadangan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank berupa Sertifikat Bank Indonesia, Sertifikat Deposito Bank Indonesia, Surat Berharga Negara dan/atau Excess Reserve, yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK.
- GWM LDR (Loan to Deposito Ratio) adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK yang dihitung berdasarkan selisih antara LDR yang dimiliki oleh Bank dengan LDR target. LDR merupakan rasio kredit yang diberikan kepada pihak ketiga dalam Rupiah dan valuta asing, tidak termasuk kredit kepada Bank lain, terhadap dana pihak ketiga yang mencakup giro, tabungan, dan deposito dalam Rupiah dan valuta asing, tidak termasuk dana antar Bank.

b. Perencanaan berdasarkan pendekatan pasar:

Pendekatan ini disebut juga dengan “ customer oriented “, di mana Bank dalam menyalurkan kredit melihat pada kebutuhan dan potensi nasabah. Dalam penyusunan perencanaan berdasarkan pendekatan pasar ini, Bank perlu merumuskan strategi pemasaran, melalui:

- Analisis eksternal terhadap pasar/industri (*Porter's Five Forces Analysis*) dan analisis internal Bank (*SWOT Analysis*).
 - Porter's Five Forces Analysis, memberikan gambaran mengenai bagaimana posisi bisnis suatu Bank di dalam industri perbankan itu sendiri. Analisis tersebut dibuat berdasarkan lima kekuatan kompetitif, yaitu
 - Masuknya kompetitor, mudah atau sulitnya untuk kompetitor baru untuk mulai bersaing di industri yang sudah ada;

- Ancaman produk/jasa pengganti, mudah atau sulitnya produk.\jasa yang dapat menjadi alternatif dari produk/jasa yang sudah ada;
 - Daya tawar dari pembeli, bagaimana kuatnya posisi pembeli untuk menentukan kemana dia akan melakukan transaksi;
 - Daya tawar dari supplier, bagaimana kuatnya posisi penjual. Apakah ada banyak supplier atau hanya beberapa supplier, bisa jadi mereka memonopoli supply barang;
 - Persaingan di antara pemain yang sudah ada (industri). Bagaimana kuatnya persaingan di antara pemain yang sudah ada. Apakah ada pemain yang sangat dominan atau semuanya sama.
 - SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats), dapat dijelaskan sebagai berikut.
 - Strengths, yaitu faktor internal yang menjadi kekuatan dan pendorong untuk pencapaian sasaran yang direncanakan, yang melekat pada Bank yang bersangkutan, dan merupakan keunggulan dalam sumber daya, keahlian dan keuntungan lainnya dibanding pesaing.
 - Weakness, yaitu faktor internal yang merupakan keterbatasan atau kekurangan yang melekat pada Bank yang bersangkutan dalam hal sumber daya, keahlian dan kecakapan dibanding pesaing, yang dapat memperlemah dalam pencapaian sasaran yang direncanakan.
 - Opportunities, merupakan faktor eksternal positif yang potensial, yang dapat mendorong dan menstimulasi pencapaian sasaran, yang berasal dari luar organisasi Bank.
 - Threats, merupakan faktor eksternal yang negatif (di luar organisasi Bank), yang dapat menghambat dan mengurangi kemampuan Bank dalam pencapaian sasarannya.
 - Dari Porter's Five Forces Analysis dan SWOT Analysis tersebut, Bank dapat memperoleh gambaran mengenai sasaran pemasaran Bank:
 - Identifikasi lingkungan eksternal untuk memetakan peluang dan ancaman yang dapat terjadi (market review) dan identifikasi lingkungan internal untuk memetakan kekuatan dan kelemahan Bank dibanding pesaing, serta membantu Bank untuk mengambil keuntungan dari berbagai peluang dan meminimalisasi atau menghindari segala ancaman yang ada. Market review, antara lain membantu menjelaskan bagaimana kondisi pasar saat ini (ketat/longgar, berkembang/turun), bagaimana segmentasi pasar, bagaimana pangsa pasar Bank dibanding dengan total perbankan, serta menjelaskan bagaimana kondisi persaingan.
 - Identifikasi segmen pasar dan target nasabah (positioning) yang akan dituju. Bank harus dapat memasuki segmen pasar dan target nasabah yang menghasilkan persaingan serta tingkat laba paling besar.
 - Identifikasi faktor kunci keberhasilan pemasaran produk/jasa dan waktu yang tepat untuk masuk ke pasar.
 - Dari sasaran pemasaran tersebut, Bank menetapkan program pemasaran kredit, seperti jenis kredit unggulan, wilayah pemasaran yang akan digarap, target pasar, target nasabah, dan periode pemasaran sehingga sasaran yang ingin dicapai Bank dapat terpetakan dengan baik.
- c. Perencanaan berdasarkan pendekatan anggaran:
Untuk lebih memahami pendekatan ini, perlu dimaknai bahwa anggaran selain sebagai alat koordinasi berbagai kegiatan yang ada di dalam Bank, juga sebagai alat

monitoring dari realisasi rencana kerja. Dalam pendekatan anggaran ini, Bank memperhatikan sasaran yang ingin dicapai yang telah mengakomodasi keinginan dan kepentingan pemilik modal, aturan-aturan yang berlaku serta kebijakan manajemen, dengan memperhatikan sumber daya yang ada di dalam Bank. Jika antara sumber daya Bank belum memadai dalam mencapai sasaran bisnis yang akan ditetapkan, tentunya diperlukan suatu strategi sehingga sumber daya Bank tersebut dapat menyesuaikan dalam pencapaian sasaran bisnis tersebut.

d. Perencanaan berdasarkan pendekatan regulasi:

Dalam pendekatan ini, pilihan Bank dalam melakukan perencanaan kredit didasarkan atas regulasi yang telah ditetapkan oleh pihak regulator (Kementrian, BI,OJK, dan sebagainya), antara lain seperti:

- Penyaluran kredit ke sektor-sektor ekonomi yang mengacu pertumbuhan ekonomi nasional;
- Penyaluran kredit ke industri-industri milik negara;
- Penyaluran kredit ekspor untuk peningkatan aktivitas ekspor nasional;
- Penyaluran kredit kepada usaha-usaha padat karya memperluas kesempatan kerja;
- Penyaluran kredit kepada segmen mikro, kecil, menengah, dan koperasi untuk pengembangan usaha golongan ekonomi lemah.

Selain itu, salah satu aspek penting yang tidak dapat dipisahkan dalam perencanaan kredit adalah perencanaan penetapan suku bunga dasar kredit/SBDK (*base lending rate/prime lending rate*) karena besarnya suku bunga kredit sangat berpengaruh kepada interest debitur dalam pengajuan kredit bank. Suku bunga kredit (*lending rate*) adalah hasil penjumlahan SBDK dengan premi risiko. Premi risiko merepresentasikan penilaian Bank terhadap prospek pelunasan kredit oleh calon debitur yang antara lain mempertimbangkan kondisi keuangan debitur, jangka waktu kredit, dan prospek usaha yang dibiayai. Karenanya, *lending rate* yang dikenakan kepada debitur akan masing-masing berbeda antar debitur, mengingat faktor Premi Risiko yang berbeda.

PERENCANAAN MANAJEMEN UTANG

Penyusunan perencanaan dalam melakukan manajemen utang merupakan cara mengelola pemberian pinjaman mulai dari pinjaman tersebut diberikan sampai dengan pinjaman tersebut lunas. Bagi usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) diperlukan pedoman yang akan membantu dalam melakukan manajemen utang. (1) Pertimbangan Mengajukan Utang; Utang dapat digunakan untuk meningkatkan atau melindungi arus kas atau untuk membiayai pertumbuhan atau ekspansi. Respatiningsih (2011) mengungkapkan berberapa pertimbangan dalam mencari pinjaman, yaitu: (a) modal kerja yang dilakukan untuk meningkatkan tenaga kerja atau meningkatkan persediaan; (b) memperluas pangsa pasar baru ketika perusahaan memasuki pasar baru; (c) Untuk belanja modal berupa membiayai peralatan baru dan memperluas lini produk; (d) Meningkatkan arus kas; (e) Membangun kepercayaan dengan pemberi pinjaman; (f) Membangun kepercayaan dengan pemberi pinjaman. (2) Merencanakan Utang Secara Efisien dan Efektif. Merencanakan kebutuhan modal merupakan hal yang penting sehingga dapat menentukan besarnya pinjaman dan jenis sumber pendanaan. Oleh karena itu, dengan perencanaan memungkinkan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dapat memprediksi kebutuhan uang tunai, menentukan apa yang dibutuhkan, dan kapan membutuhkannya. Hal ini akan membantu dalam memilih kemungkinan sumber-sumber pinjaman dan melakukan negosiasi syarat-syarat yang paling menguntungkan (Respatiningsih, 2011). Maka dari itu, penyusunan perencanaan sangat memerlukan laporan

posisi keuangan untuk menganalisis arus kas, aset, dan kewajiban. Selain itu, diperlukan pembuatan proyeksi laporan posisi keuangan untuk satu sampai tiga tahun mendatang. (3) Jangka Waktu Penggunaan Utang; Penggunaan utang membuat pengusaha skala mikro kecil dan menengah (UMKM) membayar cicilan yang jatuh tempo. Hal yang menjadi persoalan yaitu besarnya cicilan yang tinggi selama periode waktu tertentu dan uang yang digunakan untuk membayar cicilan tidak ada atau kurang. Oleh karena itu, secara umum penggunaan pinjaman jangka pendek yaitu untuk kebutuhan jangka pendek dan penggunaan pinjaman jangka panjang digunakan untuk kebutuhan jangka panjang. Hal ini akan membantu pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) untuk menghindari beban bunga yang lebih tinggi dan lebih ketat dibanding jika tidak memperhatikan hal tersebut. Jangka waktu utang tidak akan berdampak rasio utang terhadap modal tetapi perubahan dalam indikator likuiditas seperti rasio lancar karena mencakup kewajiban utang yang harus dilunasi dalam periode tertentu (Respatiningsih, 2011). (4) Penggunaan Utang Berdasarkan Kebutuhan; Pada saat suku bunga rendah maka pelaku usaha memiliki keinginan yang besar mendapatkan pinjaman (Respatiningsih, 2011). Hal ini perlu diperhatikan dengan cermat, apakah keinginan tersebut sesuai dengan kebutuhan usaha?. Oleh karena itu, pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) harus tetap melakukan manajemen utang dengan benar. Hal tersebut jika tidak diantisipasi maka akan memiliki pinjaman yang terlalu besar sehingga sangat berpotensi mengalami kredit macet. Maka dari itu, menurut Respatiningsih (2011) perlu diperhatikan beberapa hal yaitu: (1) menghitung besar cicilan utang per bulan; (2) melakukan pelunasan utang sesuai dengan posisi keuangan.

METODE PENELITIAN

Sampel penelitian ini adalah pengusaha skala menengah yang berada di Surabaya dan konsultan di bidang manajemen keuangan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam kepada pengusaha skala menengah yang berada di Surabaya yang selama ini telah menggunakan utang sebagai sumber pendanaan dalam menjalankan usaha. Selanjutnya, pihak konsultan di bidang manajemen keuangan.

Pengumpulan data dilakukan berdasarkan jawaban yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam yang dilakukan terhadap pengusaha skala menengah yang berada di Surabaya, pihak perbankan yang telah memberikan kredit kepada pengusaha skala menengah, serta pihak konsultan di bidang manajemen keuangan. Daftar pertanyaan wawancara dilakukan berdasarkan 10 faktor perilaku yang berperan dalam keputusan keuangan yang dikemukakan oleh Sefrin (2007). Selanjutnya, daftar pertanyaan wawancara juga difokuskan tentang manajemen utang untuk mengetahui masalah dan solusi dari narasumber yang ada secara spesifik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis data. penelitian ini melakukan *coding* terhadap hasil wawancara dengan responden. Selain itu, penelitian ini juga menguji validitas data dengan melakukan triangulasi sumber yaitu teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber (Sugiyono, 2014:440). Metode analisis data yang digunakan melalui tiga tahap yaitu: (1) reduksi data yaitu merangkum, memilah hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan mencari pola; (2) penyajian data, yaitu menyusun dan menyajikan data secara sistematis; (3) pengambilan keputusan, yaitu penarikan kesimpulan dari penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan sejak awal.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data berupa hasil wawancara dengan para narasumber yang telah ditentukan kriterianya dengan menjawab pertanyaan yang telah dipersiapkan. Wawancara dilakukan dengan semi terstruktur kepada pihak pengusaha skala menengah, pihak perbankan yang menyalurkan kredit, dan konsultan keuangan yang memahami tentang manajemen utang. Berikut pada Tabel 1 merupakan penjelasan tentang profil narasumber dalam penelitian ini, yaitu:

Tabel 1
Profil Narasumber

No	Kode Narasumber	Profil Narasumber
1	AS	Beliau merupakan salah satu pemilik dari Ramayana Printing di Surabaya yang bergerak di bidang <i>Copy printing</i> dan percetakan.
2	RK	Beliau saat ini menjabat sebagai <i>managing director</i> dari PT sarana Elektrik Informatika (Grup Sarana Energi Internusa) dari tahun 2011 hingga sekarang. Sebelumnya, beliau berpengalaman lebih dari 20 tahun dalam mengelola perusahaan, antara lain PT Scheinder Indonesia, PT Abdi Bangun Buana, PT Conductorjasa Surya Persada.
3	AK	Beliau saat ini menjabat sebagai direktur dari CV Karya Teknik Solusindo dan <i>General manager</i> PT Sarana Energi Internusa cabang Surabaya. Sebelumnya, beliau mempunyai pengalaman sebagai <i>manager</i> di beberapa perusahaan, antara lain sebagai <i>territory manager</i> di Microsoft Indonesia untuk wilayah Indonesia Timur, dan juga pernah menjabat sebagai <i>Commercial Business manager</i> di PT <u>Synnex Metrodata Indonesia</u> .
4	DRM	Beliau merupakan praktisi dalam bisnis yang bergerak dibidang makanan. Selain itu, merupakan praktisi keuangan dan memiliki sertifikasi dibidang perencanaan keuangan.

Sumber: data diolah 2016

Pertimbangan Mengajukan Utang

Pertimbangan dalam mengajukan utang merupakan hal yang penting dalam penyusunan perencanaan utang. Hal ini merupakan alasan yang mendasar atau tujuan utama untuk mengambil keputusan utang. Berikut ini merupakan beberapa alasan pertimbangan dari pengusaha dalam mengajukan utang. Menurut narasumber AS pertimbangan mengajukan utang sebagai berikut:

“.....tapi yang paling penting menurut saya pertama kali, kita mesti ngitung bisnis kita bagaimana? Bisnisnya kedepannya bagaimana? Trus perkiraan omzetnya bagaimana? profitnya bagaimana? Apakah bisa buat bayar bunga utang? Trus berapa lama kita harus berutang? Itu yang paling penting menurut saya”. (AS – Lampiran NS 1)

Narasumber AS berpendapat bahwa perlu memperhitungkan prospek bisnis, omzet dan profit yang akan diperoleh, dan kemampuan membayar bunga serta berapa lama kita memutuskan

untuk berutang. Selain itu, narasumber lain yaitu AK mengungkapkan bahwa pertimbangan dalam mengajukan utang, sebagai berikut:

“.....kalau kita tidak berani ambil resiko berhutang, kita tidak akan bisa besar, dalam artian kita punya satu set target, dalam artian contoh nih kita punya cash in hand, kita punya cash in hand, satu juta, trus ada opportunity bisnis yang memerlukan modal lebih dari satu juta, opportunity-nya sejauh apa, dalam artian, marginnya sebesar apa, barangnya apakah fast moving atau tidak, keuntungan yang kita dapat besar atau tidak, kalau kita melihat itu semua opportunity yang bagus, kenapa kita juga tidak berani berhutang.....”(AK – Lampiran NS 2)

Pernyataan narasumber AK mengungkapkan bahwa pertimbangan memperhatikan peluang menjadi penting tetapi peluang tersebut harus tetap dipertimbangkan berkaitan dengan margin keuntungan dan *fast moving* dari barang tersebut. Selanjutnya, berikut pernyataan dari narasumber RK berkaitan dengan pertimbangan dalam mengajukan utang sebagai berikut:

“.....dari semua itu kalau saya mengambil kesimpulan dalam hal decision saya, kita itu kan business ya, itu bagi kita adalah jika dijual, berarti maksudnya bisa diadakan, kemudian bisa digandakan, kemudian ada margin. (RK – Lampiran NS 3)

Pernyataan dari narasumber RK menunjukkan bahwa keputusan dalam bisnis termasuk dalam mengambil keputusan utang perlu mempertimbangkan bahwa barang yang dijual harus bisa kita produksi atau hasilkan dan hal tersebut bisa diperbesar lagi dalam jumlah yang besar serta ada margin keuntungan yang diperoleh. Berikut merupakan hasil wawancara berkaitan dengan DRM berkaitan dengan pertimbangan dalam mengajukan utang sebagai berikut:

“.....perencanaan pengambilan keputusan hutang, yang pertama dilakukan adalah tujuan utama itu untuk apa, yang kedua pencarian lembaga keuangan. Di sini kita bisa membandingkan benefit ataupun tingkat bunga yang diberikan dan yang terakhir adalah perhitungan cash flow, jadi jangan sampai nanti kalau pengusaha tersebut berhutang itu cash flow-nya tidak bagus. (DRM – Lampiran NS 4)

Menurut narasumber DRM ada 3 hal penting dalam mempertimbangkan pengajuan utang yaitu: (1) tujuan utama untuk berutang harus jelas; (2) pencarian lembaga keuangan yang tepat menjadi penting karena harus dipertimbangkan manfaat dan tingkat bunga yang akan diperoleh; (3) perhitungan *cash flow* dari pemilik usaha.

Merencanakan Utang Secara Efisien dan Efektif

Perencanaan utang menjadi penting sebagai dasar dalam menentukan besarnya pinjaman dan jenis sumber pinjaman yang tepat sehingga dapat memprediksi kebutuhan uang tunai, menentukan apa yang dibutuhkan, dan kapan membutuhkannya. Hal ini akan membantu dalam memilih kemungkinan sumber-sumber pinjaman dan melakukan negosiasi syarat-syarat yang paling menguntungkan. Berikut narasumber DRM mengungkapkan berkaitan dengan perencanaan utang yang efisien dan efektif, sebagai berikut:

“.....Jadi yang paling penting untuk diperhatikan adalah kemampuan bayar, baik itu secara bulanan ataupun giro. Karena kalau giro ini untuk pengusaha kan memang hanya membayar bunganya saja. Di mana pokok tetap ditahan, kemudian yang kedua adalah fasilitas perbankan, ada beberapa lembaga keuangan tertentu, seperti

contohnya Bank yang perform khusus pada usaha kecil atau menengah, mereka memberikan pelatihan, jadi hal tersebut bisa menjadi bahan pertimbangan. Dan yang terakhir adalah efektifitas dana. Jadi jangan sampai ketika dana sudah dicairkan, dana tersebut tidak terpakai dengan baik”. (DRM – Lampiran NS 4)

Hal yang diungkapkan narasumber DRM bahwa ada 3 hal yang diperlukan dalam perencanaan utang agar efisien dan efektif yaitu: (1) kemampuan membayar utang; (2) fasilitas yang diberikan oleh pihak perbankan atau lembaga keuangan; (3) efektifitas penggunaan dana yang diperoleh.

“.....meminjam sesuatu, harus menghitung dahulu kondisi terjelek, jadi dalam satu bulan misalnya omzet saya 100 juta itu paling jelek, ya kita harus ngitung itu menurut saya kalau misalnya sampai sampai kita mikirnya yang bagus bagus terus ternyata nti jadinya jelek untuk bulan itu”(AS – Lampiran NS 1)

Pernyataan narasumber AS mengungkapkan bahwa dalam perencanaan harus memiliki pilihan kemungkinan terburuk dalam merencanakan utang untuk langkah antisipasi. Selanjutnya, pernyataan narasumber AK tentang perencanaan utang secara efektif dan efisien, yaitu:

“Kadang kala ada orang berpikiran salah, tanpa menganalisa market, mereka berani berhutang, contoh nih barang yang gampang dijual, contohnya restoran, kalau saya tidak pernah terjun di dalam dunia restoran, kemudian saya berani berhutang, tanpa saya mensurvey, menganalisa siapa kompetitor saya, barang saya itu harusnya kelebihannya apa, kemudian saya memutuskan berhutang, menurut saya itu resikonya sangat-sangat besar”. (AK – Lampiran NS 2)

Narasumber AK mengungkapkan bahwa dalam merencanakan utang juga harus menganalisa pasar, misalnya dengan melakukan survey, menganalisa kompetitor, mengetahui manfaat dari barang yang dimiliki. Selanjutnya, berikut pernyataan dari RK tentang perencanaan utang yang efektif dan efisien, yaitu:

“.....Kalau saya mengandalkan modal sendiri berat untuk mencapai ini. Saya memakai dana bank, tapi saya mesti hati-hati” (RK – Lampiran NS 3)

Pernyataan narasumber RK menunjukkan bahwa dalam perencanaan pengambilan keputusan utang diperlukan kehati-hatian sehingga tidak salah dalam mengambil keputusan yang akan menyebabkan kerugian tetapi sebaliknya dalam memperoleh keuntungan yang besar.

Jangka Waktu Penggunaan Utang

Penggunaan utang memiliki kewajiban dalam membayar cicilan yang jatuh tempo. Oleh karena itu, secara umum penggunaan pinjaman jangka pendek yaitu untuk kebutuhan jangka pendek dan penggunaan pinjaman jangka panjang digunakan untuk kebutuhan jangka panjang. Hal ini akan membantu untuk menghindari beban bunga yang lebih tinggi dan lebih ketat dibanding jika tidak memperhatikan hal tersebut.

Berikut ini merupakan pernyataan Narasumber RK tentang jangka waktu penggunaan utang yaitu:

“.....saya bilang plafonnya dua setengah milyar, tetapi saya minta sistemnya gini, kalau saya pakai, baru saya kena biaya, plafon tetep, katakanlah ya bulan pertama

saya ambil satu setengah IDR bulan kedua saya ambil satu IDR, jadi kalau saya kena bunga, bunganya disini, ini beban, saya anggap dalam kuartier pertama saya ndak punya pemasukan.....”(RK – Lampiran NS 3)

Narasumber RK memperhitungkan jangka waktu utang dengan memperhatikan besarnya utang dalam periode pembayaran tersebut. Selain itu, adanya negosiasi biaya dengan tawaran batas penerimaan dana pinjaman tertentu dari pihak perbankan. Selanjutnya, berikut pernyataan AK tentang jangka waktu berkaitan dengan utang, yaitu:

“.....di sini ada seninya di mana orang kasih saya kepercayaan, term of payment misalnya 45 hari, kemudian orang beli sama saya kasih 30 hari, sehingga masih ada jeda 15 hari atau 14 hari untuk kita bisa tarik nafas.jadi kalau menurut saya antara supplier dan customer kita harus pandai-pandai mengatur, supaya cash flow-nya bisa berjalan dengan baik.....ini yang harus diselaraskan tiap bulan-nya, orang bayar berapa, kita bayar ke vendor berapa, kemudian marginnya kita simpan untuk kita putar lagi dan untuk kita bayar utang”. (AK – Lampiran NS 2)

Penyataan narasumber AK menunjukkan bahwa jangka waktu menjadi penting khususnya selisih pembayaran dengan supplier dan customer. Diberikan contoh pembayaran kepada supplier dengan jangka waktu 45 hari tetapi dengan customer diminta 30 hari, artinya ada selisih 15 hari dan hal tersebut merupakan keuntungan sehingga dana yang masuk dapat digunakan lagi dan bisa digunakan untuk membayar utang. Selanjutnya, narasumber AS memberikan pernyataan sebagai berikut:

“.....bulan-bulan tertentu kita ramai, menurut saya kalau mau utang mendingan di dekat-dekat waktu itu, jadi kita 2 bulan sebelumnya waktu keadaan sepi kita berhitung, setelah itu kita memutuskan berutang maksudnya untuk keadaan ramai.....”(AS – Lampiran NS 1)

Pernyataan narasumber AS menjelaskan bahwa keputusan berutang diambil ketika diprediksi akan ada permintaan yang meningkat sehingga diperlukan sejumlah dana untuk dapat mengantisipasi hal tersebut, misalnya untuk pembelian bahan baku, operasional usaha, dan biaya-biaya lainnya yang dibutuhkan.

“.....kalau untuk jangka waktu, itu adalah hal yang fleksibel, jadi tergantung dari planning dari pengusaha tersebut. Apakah proyek itu untuk pembelian jangka pendek, menengah, atau panjang. Contoh, misalnya pembelian mesin yang berkapasitas menengah, di mana mesin ini membutuhkan suatu dana yang cukup besar, kita lihat bagaimana penambahan mesin ini dapat berkontribusi terhadap usaha, apakah penambahan keuntungannya itu bisa menutup selama dua tahun, maka kita bisa mengambil hutang untuk 5 tahun, dan setelah 5 tahun kita tetap memiliki mesin tersebut”. (DRM – Lampiran NS 4)

Pernyataan narasumber DRM menyebutkan bahwa jangka waktu dalam berutang sangat bergantung pada perencanaan yang telah dibuat oleh pengusaha itu sendiri terkait dengan proyek yang dijalankan yaitu bisa dalam jangka waktu pendek, menengah, atau panjang. Maka dari itu, pembayaran utang disesuaikan dengan kontribusi dari pendapatan dari proyek tersebut.

Penggunaan Utang Berdasarkan Kebutuhan

Penggunaan utang harus dilakukan dengan manajemen utang yang benar. Hal tersebut jika tidak diantisipasi akan sangat berpotensi mengalami kredit macet. Maka dari itu, perlu menghitung besar cicilan utang dan melakukan pelunasan utang sesuai dengan posisi keuangan. Selain itu, diperlukan kontrol yang benar untuk memastikan bahwa utang digunakan dengan baik dalam meningkatkan kinerja usaha. Berikut ini pernyataan narasumber RK tentang penggunaan utang berdasarkan kebutuhan, yaitu:

“.....setiap project saya itu detail pengadaan barangnya apa saja, nilainya berapa saja, trus pekerjaannya apa saja, barangnya detailnya apa saja, sampai ketemu gross margin. Munculnya kembali lagi ada untung. Kembali lagi yang saya kendalikan adalah gross margin disini”. (RK – Lampiran NS 3)

Pernyataan narasumber RK menunjukkan bahwa pengelolaan utang dengan benar sesuai kebutuhan sangat bergantung pada *gross margin* yang diperoleh dan hal itu sangat berkaitan erat dengan kontrol yang dilakukan dimulai dari pengadaan barang, nilai barang yang akan diperoleh, aktivitas operasional yang mendukung dan indentifikasi barang yang akan diperoleh. Selanjutnya, narasumber AK memberikan pernyataan, sebagai berikut:

“.....yang pertama kali dilihat adalah barangnya, marketnya, marginnya, terus berapa lama turnover dari barang itu, sehingga kita bisa merencanakan utang itu dengan efektif dan produktif”. (RK – Lampiran NS 3)

Narasumber RK mengungkapkan bahwa utang dapat direncanakan dengan efisien dan efektif ada 4 faktor yang mendukung hal tersebut yaitu: (1) barang yang dimiliki; (2) pasar yang dituju; (3) perhitungan margin yang diperoleh; (4) perputaran dari barang yang cepat. Selanjutnya narasumber AS mengungkapkan pernyataan sebagai berikut:

“.....ketika job-nya sudah jelas baru tentukan kita mau utang berapa, trus kita mau mengambil pasar job nya itu.. pasar yang mana.. berapa banyak?” (AS – Lampiran NS 1)

Berdasarkan narasumber AS bahwa pengelolaan utang sesuai kebutuhan harus didasarkan pada pekerjaan yang sudah jelas dan target pasar yang mana yang akan diperoleh serta berapa banyak target yang akan diperoleh dari pasar tersebut. Selanjutnya, narasumber DRM mengungkapkan pernyataannya sebagai berikut:

“.....Untuk memastikannya caranya cukup sederhana, yang pertama kita melihat setelah utang diterima kita melihat laporan keuangan, baik itu dari kinerja, biasanya tercermin dalam sales atau penjualan. Itu nanti akan terlihat apakah penjualannya meningkat cukup signifikan atau tidak. Kemudian kita juga bisa melihat rasio, jadi rasio yang utama, ROA dan ROE dimana ROA ini menghitung rasio dibanding aset dan ROE ini dibanding equity. Kita bisa melihat apakah yang lebih tinggi ini dengan utang ataupun nambah utang jika yang lebih tinggi adalah rasio menggunakan utang maka dapat dikatakan utang ini baik. Tapi jika dengan penggunaan utang malah persentasenya turun, berarti kurang baik.” (AS – Lampiran NS 1)

“.....Menurut saya ada 3 faktor utama, jadi yang pertama adalah rasio utang, seperti yang tadi, kurang lebih 30%, yang kedua adalah tujuan, jadi tujuan utangnya unuk apa, yang ke-3 adalah prospek. (AS – Lampiran NS 1)

Berdasarkan pernyataan DRM ini mengungkapkan bahwa untuk mengetahui pengelolaan utang dengan benar yaitu melalui laporan keuangan dengan menganalisis penjualan yang terjadi. Selain itu perlu menganalisis rasio keuangan antara lain yaitu rasio ROA (*Return on Asset*) dan rasio ROE (*Return on Equity*) untuk memastikan bahwa adanya utang memberikan keuntungan bagi perusahaan atau tambahan utang memberikan kenaikan keuntungan bagi perusahaan. Selain itu, lebih spesifik perlu dianalisis secara khusus yaitu rasio utang dari keseluruhan pendapatan perusahaan hanya boleh meminjam maksimal 30% . Disisi lain, tujuan untuk berutang harus jelas, dan pada akhirnya prospek dari bisnis sangat berperan dalam memberikan keuntungan, karena sebagian dari keuntungan akan digunakan untuk membayar bunga dan pokok utang.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian tentang analisis perilaku pengusaha dalam keputusan manajemen utang pada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang difokuskan pada penyusunan perencanaan manajemen utang pada usaha skala menengah di Surabaya dan sekitarnya sebagai berikut: (1) Pengusaha skala menengah yang melakukan keputusan utang harus mempertimbangkan peluang untuk mengambil keputusan utang; (2) Pengusaha skala menengah dalam melakukan manajemen utang perlu mempertimbangkan perputaran kas, piutang dan persediaan dalam mengambil keputusan utang; (3) Pengusaha skala menengah dalam penyusunan perencanaan utang untuk konsumsi dibatasi sebesar 30% untuk menjaga keamanan dari kemampuan bayar perusahaan terhadap waktu jatuh tempo; (4) Pengusaha skala menengah harus memperhatikan permintaan pasar untuk mengetahui barang-barang yang cepat untuk terjual sehingga perputaran barang tidak terganggu; (5) Pengusaha skala menengah perlu memperhatikan laporan keuangan dan analisis rasio keuangan; (6) Pengusaha skala menengah perlu memperhatikan manfaat dan risiko yang diperoleh sebagai konsekuensi dari pendanaan melalui utang serta dapat dilakukan negosiasi terhadap syarat-syarat yang dapat menguntungkan kedua belah pihak yaitu pihak yang memberikan pinjaman dan yang memberikan pinjaman. Saran dari penelitian ini tentang penyusunan manajemen utang untuk pemilik usaha skala menengah dalam keputusan manajemen di Surabaya dan sekitarnya sebagai berikut: (1) bagi pihak pengusaha skala menengah dapat memahami konsep utang sehingga dapat memanfaatkan perputaran kas, piutang, dan persediaan dengan benar sehingga dapat memperoleh keuntungan; (2) bagi pihak perbankan dapat mengetahui bahwa kontrol menjadi penting bagi pihak bank dalam melakukan manajemen utang sehingga tidak ada kredit yang macet; (3) bagi pihak akademisi dapat membantu dalam memperkuat telaah secara teoritis dalam keputusan manajemen utang sehingga diperlukan penelitian lanjutan dengan mempertimbangkan hal-hal yang dapat mempengaruhi manajemen utang sehingga dapat dikelola dengan benar; (4) bagi pembaca atau masyarakat secara umum dapat menjadi referensi dalam manajemen utang khususnya terkait dengan kebijakan pendanaan melalui utang bagi pengusaha skala menengah; (5) bagi peneliti lain dapat secara khusus meneliti tentang modal kerja yang terdiri dari kas, piutang, dan persediaan bagi usaha UMKM di Surabaya Jawa Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Hirschey, D dan Nofsinger, J. (2008). *Invesments: Analysis and Behavior*. Boston : McGraw-Hill, Irwin.
- Kircher, E., Maciejovcky, dan Weber, M.F. (2005). Effect, Selective Information, and Market Behavior: An Experimental Analysis. *The Journal of Behavioral Finance*, Vol.6, pp.90-100.
- Kahneman, D dan Riepe, M.W. (1998). Aspect of Investor Psychology. *Journal of Protofolio Management*, Vol. 24, pp. 52-65.
- Peraturan Bank Indonesia No. 15/15/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013.
- Rivai, Veithzal, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Respatiningsih, Hesti. (2011). Manajemen Kredit Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *Segmen Jurnal Manajemen dan Bisnis*, No 1, Januari.
- Shefrin, H. (2007). *Behavioral Corporate Finance: Decision that Create Value*. Mc-Grwall-Hill, Irwin.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta
- Van Horne, James, Jonh M Wachowicz, Jr, 1997, Edisi ke 9, *Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan*, Penerbit Salemba Empat.
- Ikatan Bankir Indonesia. (2014). *Mengelola Kredit Secara Sehat*. Gramedia