

**SCENARIO ANALYSIS APPROACH IN SUPPORT
CAR DEALER “X” TO MAKE EXPANSION DECISION**

Catharina



UNDERGRADUATE THESES

Submitted to complete a part of requirement
to get a Bachelor's Degree in Management

By:

Elvina Felicia Afandie

2015120099

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Accredited by BAN – PT No. 2011/SK/BAN/ - PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2019

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN



**PENDEKATAN ANALISIS SKENARIO DALAM MEMBANTU
PEMBUATAN KEPUTUSAN EKSPANSI *DEALER* MOBIL "X"**

Oleh:

Elvina Felicia Afandie

2015120099

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Juli 2019

Ketua Program Studi Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini

Pembimbing Skripsi,

Catharina Tan Lian Soei, Dra., MM

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Elvina Felicia Afandie
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 18 Agustus 1997
NPM : 2015120099
Program Studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pendekatan Analisis Skenario dalam Membantu Pembuatan Keputusan Ekspansi
Dealer Mobil "X"

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Catharina Tan Lian Soei, Dra., MM.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapat gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal :

Pembuat pernyataan :



(Elvina Felicia Afandie)

ABSTRAK

Industri otomotif Indonesia saat ini telah menjadi sebuah pilar penting dalam sektor manufaktur negara. Berdasarkan data Ipsos tahun 2016, lebih dari 60% penjualan mobil di Indonesia lebih dikuasai oleh pasar mobil bekas ketimbang mobil baru. Pada tahun 2014 segmen *Multi Purpose Vehicle (MPV)* merupakan segmen yang memiliki angka penjualan tertinggi yang mendominasi sebesar 39,85% penjualan mobil pada tahun 2014. Namun mulai bulan Januari tahun 2017 minat beli konsumen terbesar di Indonesia tidak lagi berada di segmen mobil keluarga tujuh kursi penumpang berdesain *compact* atau biasa dikenal dengan mobil *MPV*. Minat konsumen berpindah kepada segmen *city car* yang ukurannya cenderung lebih kecil. Perubahan minat konsumen yang berpindah menjadi segmen *city car* ini berlanjut sampai tahun 2019. Penjualan mobil *city car* mengalami pertumbuhan penjualan paling tinggi. Minat untuk beli *MPV* perlahan turun sementara segmen *city car* pertumbuhan penjualannya sangat tinggi. *Dealer* mobil “X” adalah sebuah *dealer* mobil bekas di Bandung. Dengan adanya perubahan *consumer preference*, pemilik *Dealer* Mobil “X” berencana untuk melakukan ekspansi usahanya dengan menambah varian mobil yang ditawarkan. Namun untuk melakukan ekspansi usaha ini, pemilik merasa dibutuhkannya modal tambahan. Pemilik berencana untuk mengajukan kredit modal kerja ke bank, tetapi di sisi lain pemilik merasa ragu apakah ini merupakan keputusan yang tepat atau tidak. Sehingga sebelum mengajukan kredit modal kerja ke bank, dibutuhkan untuk mengetahui persyaratan apa saja yang harus dipenuhi, mengetahui kondisi dari *dealer* mobil “X” serta membuat rencana ekspansi kedalam 2 skenario kemudian melakukan analisis yang dilihat melalui *budget kas*.

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode studi kasus. Sumber data dari penelitian ini adalah berasal dari data primer dan data sekunder dimana teknik pengambilan data nya adalah dengan wawancara dan observasi.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa skenario 1 maupun skenario 2 menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Dilihat dari nilai persediaan, penjualan hingga laba pada skenario 1 maupun 2 didapat lebih tinggi dibandingkan tahun 2018. Namun skenario 2 dengan tidak melakukan ekspansi merupakan skenario yang lebih baik ketimbang skenario 1 dengan melakukan ekspansi. Dikarenakan jika melakukan ekspansi, perusahaan jadi memiliki hutang tambahan ke bank serta pemilik harus menjaminkan harta pribadinya. Sedangkan pada skenario 2 penjualan meningkat dibanding tahun 2018 menjadi Rp 7.497.305.556,- dan laba diperoleh pun merupakan laba terbesar dibandingkan tahun 2018 maupun pada skenario 1 yaitu sebesar Rp 137.686.775,-. Sehingga sebaiknya perusahaan tidak melakukan ekspansi namun merubah persediaan mobil yang ditawarkannya menjadi mobil dengan rata-rata diatas tahun 2010.

Kata Kunci: ekspansi, *budget kas*

ABSTRACT

Indonesian automotive industry has now become an important pillar in the country's manufacturing sector. Based on Ipsos data in 2016, more than 60% of car sales in Indonesia are dominated by the used car market rather than new cars. In 2014 the Multi Purpose Vehicle (MPV) segment was the segment with the highest sales figures which dominated 39.85% of car sales in 2014. But starting in January 2017 the biggest consumer buying interest in Indonesia is no longer in the seven family car segment compact passenger seats or commonly known as MPV cars. The interest of consumers moves to the city car segment, which tends to be smaller in size. Changes in consumer interest that moved into the city car segment continued until 2019. City car sales experienced the highest sales growth. The interest to buy MPV is slowly decreasing while the city car segment has very high sales growth. The car dealer "X" is a used car dealer in Bandung. With the consumer preference change, the owner of the Car Dealer "X" plans to expand its business by adding to the variant of the car offered. However, to expand this business, the owner feels the need for additional capital. The owner plans to apply for a working capital loan to the bank, but on the other hand the owner is doubtful whether this is the right decision or not. So before applying for a working capital loan to a bank, it is necessary to know what requirements must be met, to know the condition of the car dealer "X" and to make an expansion plan into 2 scenarios then to carry out the analysis seen through the cash budget.

The research method used in this study is a case study method. Sources of data from this study are derived from primary data and secondary data where the data collection technique is by interview and observation.

Based on the results of the study, it is known that the Car Dealer "X" before expansion in 2018 and after expansion in scenario 1 and scenario 2, has profit that is greater than the profit in 2018 before expansion. In 2018 the profit was Rp. 39,204,646, - in scenario 1 it is Rp. 112,863,869, while in scenario 2 it is Rp. 137,686,775. So that it can be seen that by do expansion, the profits will be greater than before so that it is profitable for the company.

Based on the results of the study, it is known that scenario 1 and scenario 2 give benefit for the company. It can be seen from the value of inventory, sales to profits are higher than in 2018. But scenario 2 by not expanding is a better scenario than scenario 1 by expanding. Because the company has additional debt to the bank and the owner must pledge his personal assets if they do expand. While in scenario 2 the sales Rp 7,497,305,556,- and the profit obtained was Rp 137,686,775,- which he biggest profit. So the company should not expand but change the supply of cars it offers.

Key words: expansion, cash budget

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena pimpinan, anugrah serta hikmat yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pendekatan Analisis Skenario dalam Membantu Pembuatan Keputusan Ekspansi *Dealer* Mobil “X”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mendapat dukungan, bantuan, dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis hendak mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini, khususnya kepada:

1. Papa Benny Afandie dan Mama Erni Natawidjaja yang senantiasa berdoa untuk penulis serta telah berjerih payah dalam menghantarkan penulis sampai ke jenjang sarjana. Terima kasih juga atas dukungan yang selalu diberikan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Melissa Cecilia Afandie selaku cici penulis. Terima kasih atas motivasi, hiburan, doa, semangat serta dukungan yang selalu diberikan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Catharina Tan Lian Soei, Dra., MM., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, energi, kritik serta masukkan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Dr. Istiharini, CMA, selaku ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
5. Bapak Vincentius Josef Wisnu Wardhono, Drs., MSIE., selaku dosen wali penulis yang selalu memberi semangat serta masukkan selama perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Dr. Judith F. Pattiwael, Dra., M.T., selaku dosen metode penelitian dan dosen seminar penulis yang telah mengajar penulis mengenai cara penulisan yang baik.

7. Seluruh dosen pengajar, staf tata usaha, staf di perpustakaan, serta seluruh pekarya pada Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang turut membantu penulis selama proses pembelajaran di kampus.
8. Annebelle Limarga, Nadia Josephine dan Stella Larissa selaku teman baik penulis pada masa perkuliahan. Terima kasih atas perhatian, semangat, hiburan yang selalu diberikan kepada penulis sehingga masa perkuliahan penulis terasa lebih menyenangkan.
9. Rachael Trifena selaku sahabat penulis dari sekolah dasar hingga sekarang yang walaupun tidak selalu bersama tetapi senantiasa mendoakan, memberi semangat serta selalu memiliki waktu untuk mendengar keluh kesah penulis.
10. Caroline Deviyanti dan Jenifer Angelina selaku teman seperjuangan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang saling memberikan semangat satu sama lain.
11. Teman-teman Permutasi dan teman-teman IPS yang telah mewarnai hari-hari penulis selama bersekolah.
12. Teman-teman Puri Orchard yang sudah mau direpotkan oleh penulis selama masa magang.
13. Ci Florence selaku pembimbing rohani penulis, Ci Yulia dan Tasya selaku saudara PA penulis yang selalu memberikan perhatian, mendoakan serta memberi semangat kepada penulis.
14. Ko Rudy selaku ketua persekutuan Joshua UNPAR yang membantu penulis dalam pembuatan skripsi ini, Ci Katrin dan Ci Grace serta teman-teman Joshua UNPAR lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang senantiasa memberi semangat serta dukungan dalam doa.
15. Seluruh keluarga J4U Ministry yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang selalu memberikan semangat dan dukungan dalam doa.
16. Seluruh teman-teman Manajemen UNPAR angkatan 2015 lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah sama-sama berjuang dalam masa perkuliahan.
17. Seluruh teman dan keluarga lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah berdoa serta mendukung penulis selalu.

Akhir kata penulis ucapkan terima kasih atas seluruh pihak yang turut membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna, tetapi penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak. Mohon maaf bila ada kata-kata yang kurang berkenan atau jika ada yang salah, kiranya Tuhan Yesus Kristus senantiasa memberkati kita semua. Terimakasih

Bandung, Juli 2019

Elvina Felicia Afandie

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR GRAFIK	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Kerangka Pemikiran	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Manajemen Keuangan	10
2.2. Manajemen Kas	10
2.3. Ekspansi.....	11
2.3.1. Bentuk Ekspansi.....	12
2.3.2. Motif Ekspansi	12
2.4. Perencanaan Keuangan.....	13
2.4.1. Rencana Keuangan Jangka Panjang.....	13
2.4.2. Rencana Keuangan Jangka Pendek.....	14
2.5. <i>Budget</i> Kas.....	14
2.5.1. Ramalan Penjualan.....	15
2.5.2. Menyusun <i>Budget</i> Kas	15
2.5.3. Manfaat Penyusunan <i>Budget</i> Kas.....	18
2.6. Analisis Skenario.....	19
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	20
3.1. Metode Penelitian.....	20

3.1.1.	Sumber Data	20
3.1.2.	Teknik Pengumpulan Data	21
3.1.3.	Pengolahan Data	21
3.2.	Objek Penelitian	22
3.2.1.	Profil Perusahaan	22
3.2.2.	Struktur Organisasi	23
3.2.3.	Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggungjawab	23
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN		25
4.1.	Persyaratan Pengajuan Kredit Modal Kerja	25
4.2.	Kondisi <i>Dealer</i> Mobil “X” Tahun 2018	28
4.3.	Rencana Ekspansi	39
4.3.1.	Rencana Ekspansi Skenario 1	40
4.3.2.	Ramalan Penjualan dan Penerimaan Kas Skenario 1	40
4.3.3.	Pengeluaran Kas Skenario 1	50
4.3.4.	Rencana Ekspansi Skenario 2	59
4.3.5.	Ramalan Penjualan dan Penerimaan Kas Skenario 2	60
4.3.6.	Pengeluaran Kas Skenario 2	68
4.3.7.	Analisis Skenario dalam Membantu Pembuatan Keputusan Ekspansi <i>Dealer</i> Mobil “X”	76
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		83
5.1.	Kesimpulan	83
5.2.	Saran	84
DAFTAR PUSTAKA		85
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Penjualan Mobil pada <i>Dealer</i> Mobil “X” Tahun 2016-2018.....	6
Tabel 2. 1 Format Umum Penulisan <i>Budget</i> Kas.....	17
Tabel 4. 1 Laporan Realisasi Arus Kas <i>Dealer</i> Mobil “X” Tahun 2016-2018.....	29
Tabel 4. 2 Persediaan, Pembelian, Penjualan <i>Dealer</i> Mobil “X” Tahun 2018.....	30
Tabel 4. 3 Laporan Laba Rugi <i>Dealer</i> Mobil “X” Tahun 2018.....	39
Tabel 4. 4 Dasar untuk Perhitungan Ramalan Penjualan Tahun 2019.....	41
Tabel 4. 5 Ramalan Penjualan <i>Dealer</i> Mobil “X” Skenario 1 Tahun 2019.....	42
Tabel 4. 6 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Januari Tahun 2019.....	43
Tabel 4. 7 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Februari Tahun 2019.....	44
Tabel 4. 8 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Maret Tahun 2019.....	44
Tabel 4. 9 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan April Tahun 2019.....	45
Tabel 4. 10 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Mei Tahun 2019.....	45
Tabel 4. 11 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Juni Tahun 2019.....	46
Tabel 4. 12 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Juli Tahun 2019.....	47
Tabel 4. 13 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Agustus Tahun 2019.....	47
Tabel 4. 14 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan September Tahun 2019.....	48
Tabel 4. 15 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Oktober Tahun 2019.....	48
Tabel 4. 16 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan November Tahun 2019.....	49
Tabel 4. 17 Ramalan Penjualan Skenario 1 Bulan Desember Tahun 2019.....	49
Tabel 4. 18 Ramalan Pembelian <i>Dealer</i> Mobil “X” Skenario 1 Tahun 2019.....	50
Tabel 4. 19 Persediaan <i>Dealer</i> Mobil “X” Skenario 1 Tahun 2019.....	52
Tabel 4. 20 <i>Budget</i> Kas <i>Dealer</i> Mobil “X” pada Skenario 1.....	55
Tabel 4. 21 Laporan Laba Rugi <i>Dealer</i> Mobil “X” Skenario 1 Tahun 2019.....	59
Tabel 4. 22 Ramalan Penjualan <i>Dealer</i> Mobil “X” Skenario 2 Tahun 2019.....	61
Tabel 4. 23 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Januari Tahun 2019.....	62
Tabel 4. 24 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Februari Tahun 2019.....	62
Tabel 4. 25 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Maret Tahun 2019.....	63
Tabel 4. 26 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan April Tahun 2019.....	63
Tabel 4. 27 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Mei Tahun 2019.....	64
Tabel 4. 28 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Juni Tahun 2019.....	65

Tabel 4. 29 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Juli Tahun 2019.....	65
Tabel 4. 30 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Agustus Tahun 2019.....	66
Tabel 4. 31 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan September Tahun 2019.....	66
Tabel 4. 32 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Oktober Tahun 2019.....	67
Tabel 4. 33 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan November Tahun 2019.....	67
Tabel 4. 34 Ramalan Penjualan Skenario 2 Bulan Desember Tahun 2019	68
Tabel 4. 35 Ramalan Pembelian <i>Dealer</i> Mobil “X” Skenario 2 Tahun 2019.....	68
Tabel 4. 36 Persediaan <i>Dealer</i> Mobil “X” Skenario 2 Tahun 2019.....	70
Tabel 4. 37 <i>Budget</i> Kas <i>Dealer</i> Mobil “X” pada Skenario 2.....	72
Tabel 4. 38 Laporan Laba Rugi <i>Dealer</i> Mobil “X” Skenario 2 Tahun 2019.....	75
Tabel 4. 39 Perbandingan Sebelum Ekspansi Tahun 2018 dan Tahun 2019 Skenario 1 Ekspansi dan Skenario 2 Tidak Ekspansi.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Kendaraan di Indonesia Menurut Jenisnya Tahun 2015-2017	1
Gambar 1.2 Perbandingan Penjualan Mobil Baru dan Mobil Bekas Tahun 2016..	3
Gambar 3.1 Struktur Organisasi <i>Dealer</i> Mobil “X”	23

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4. 1 Penjualan Mobil *Dealer* Mobil “X” Tahun 2017 dan Tahun 2018 36

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	88
LAMPIRAN 2	90

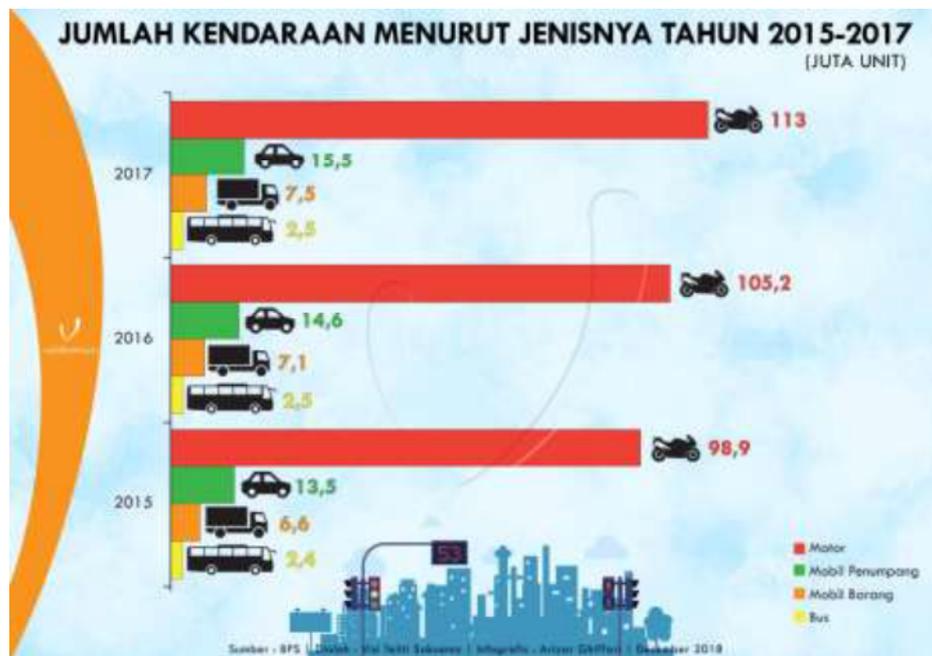
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Industri otomotif Indonesia saat ini telah menjadi sebuah pilar penting dalam sektor manufaktur negara. Hal ini dikarenakan banyaknya perusahaan mobil terkenal di dunia yang membuka pabrik-pabrik manufaktur mobil atau meningkatkan kapasitas produksinya di Indonesia dengan kapasitas total produksi mobil yang dirakit di Indonesia berada sekitar 2 juta unit per tahun. Menurut data dari *valid news* (2018) jumlah kendaraan roda empat kerap meningkat dari tahun 2015 hingga tahun 2017. Kendaraan roda empat tersebut terdiri dari mobil penumpang maupun mobil barang. Dapat dilihat pada Gambar 1.1.

Gambar 1.1
Jumlah Kendaraan di Indonesia Menurut Jenisnya
Tahun 2015-2017
(dalam juta unit)

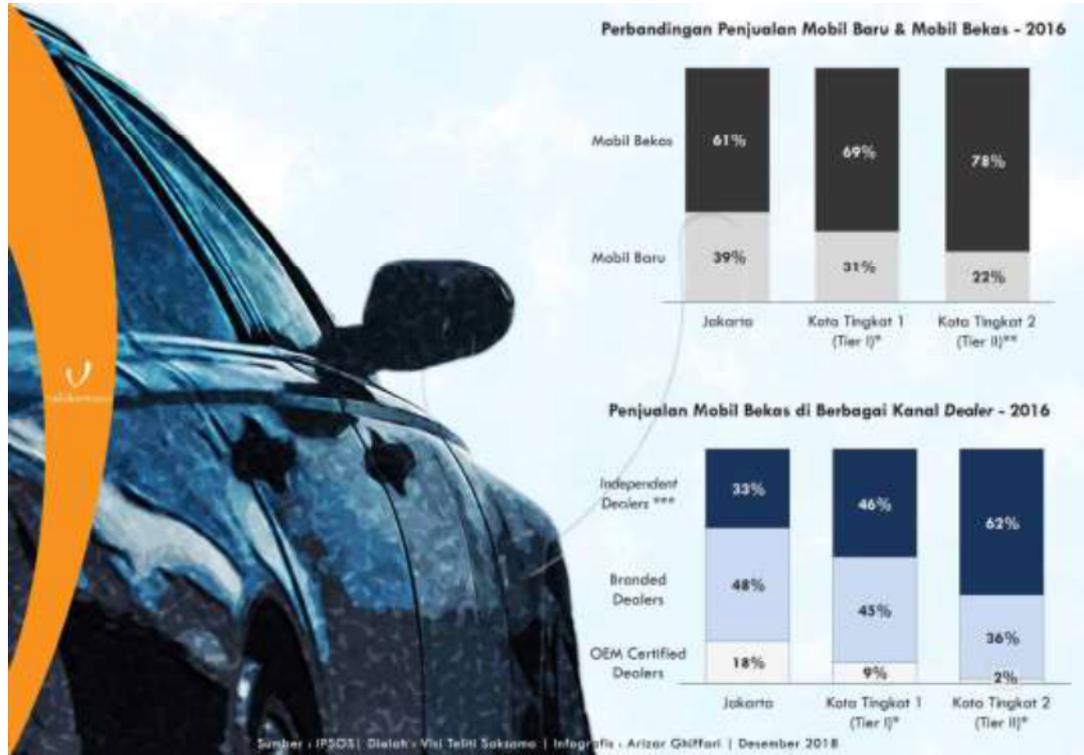


Sumber: <https://www.validnews.id/Terjangkau--Penjualan-Mobil-Bekas-Terus-Melaju-dyt>

Pada tahun 2015 tercatat jumlah kendaraan beroda empat pada mobil penumpang adalah 13,5 juta unit yang meningkat sebesar 8,15% pada tahun 2016 menjadi sebanyak 14,6 juta unit. Pada tahun 2017 pun mobil penumpang kembali meningkat sebesar 6,16% dari tahun sebelumnya. Hal tersebut juga berlaku bagi mobil barang yang terus mengalami peningkatan tiap tahunnya. Dimana tahun 2015 tercatat jumlah kendaraan roda empat pada mobil barang adalah sebesar 6,6 juta unit yang meningkat sebesar 7,58% pada tahun 2016 menjadi sebanyak 7,1 juta unit dan meningkat 5,63% pada tahun 2017 menjadi 7,5 juta unit.

Dilihat dari data-data tersebut, dapat diketahui bahwa dari tahun 2015 dan 2016 ada penambahan mobil sebanyak 1,1 juta unit mobil dan pada tahun 2017 bertambah sebanyak 900 ribu unit mobil. Dengan demikian dapat kita ketahui minat masyarakat Indonesia untuk membeli kendaraan roda empat cukup tinggi. Berdasarkan data Ipsos tahun 2016, lebih dari 60% penjualan mobil di Indonesia lebih dikuasai oleh pasar mobil bekas ketimbang mobil baru. Perbandingan penjualan mobil baru dan mobil bekas dapat dilihat pada Gambar 1.2.

Gambar 1.2
Perbandingan Penjualan Mobil Baru dan Mobil Bekas
Tahun 2016



Sumber: <https://www.validnews.id/Terjangkau--Penjualan-Mobil-Bekas-Terus-Melaju-dyt>

Perbandingan penjualan mobil baru dan mobil bekas yang besar ini dikarenakan harga mobil bekas yang ditawarkan lebih murah dibanding mobil baru. Semakin bertambah jumlah anggota keluarga, maka kebutuhan pun meningkat. Kebanyakan keluarga memilih untuk membeli mobil bekas ketimbang mobil baru karena harganya yang lebih murah. Selain itu pada era sekarang yang dimana orang-orang lebih memilih menggunakan kendaraan umum *online* sehingga tidak sedikit juga yang ingin mencoba usaha sebagai supir taksi *online*. Menurut data Otomart (2016) kebanyakan dari supir taksi *online* mencari mobil bekas yang berjenis MPV dikarenakan preferensi penumpang taksi *online* berada pada segmen tersebut. Selain itu pada tahun 2016 mobil dengan kapasitas tampung yang

besar, seperti MPV dan SUV merupakan jenis mobil yang menguasai 70% permintaan pasar mobil bekas di Indonesia.

Menurut Yuliantino (2014) berdasarkan data Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) segmen *Multi Purpose Vehicle (MPV)* merupakan segmen yang memiliki angka penjualan tertinggi pada bulan Januari sampai November tahun 2014 sebesar 450.000 unit dari total penjualan sebesar 1.129.000 unit atau dapat dikatakan segmen *MPV* mendominasi sebesar 39,85% penjualan mobil pada bulan Januari-November 2014. Pangsa pasar terbesar pun masih tetap berada pada segmen *MPV* yaitu sebesar 40,6%. *MPV* itu sendiri merupakan jenis mobil yang bisa digunakan untuk banyak keperluan, sehingga daya angkut atau kapasitas penumpang menjadi prioritasnya. Mobil pada segmen ini memiliki kapasitas yang besar untuk menampung penumpang di dalamnya. Namun pada tahun 2015 penjualan mobil pada segmen *MPV* mengalami penurunan menjadi 375.000 unit. Walaupun berdasarkan data Gaikindo pada tahun 2016 pasar Indonesia masih dikuasai oleh segmen *MPV* dengan total penjualan 450.000 unit.

Mulai bulan Januari tahun 2017 minat beli konsumen terbesar di Indonesia tidak lagi berada di segmen mobil keluarga tujuh kursi penumpang berdesain *compact* atau biasa dikenal dengan mobil *MPV*. Berdasarkan data Gaikindo (2017) minat konsumen berpindah kepada segmen *city car* yang ukurannya cenderung lebih kecil. Menurut Stanly (2017) mobil yang mesin dan dimensinya didesain untuk menyesuaikan fungsi sebagai mobil kota yang fleksibel karena jalanan di kota besar biasanya padat dan macet disebut sebagai *city car*. Karena kondisi jalan di kota-kota besar sudah menjadi lebih padat dibanding tahun-tahun sebelumnya, maka kebanyakan orang mulai mencari *city car* karena ukuran mobil yang lebih kecil sehingga lebih praktis dan juga lebih irit bahan bakar yang digunakannya. Perubahan minat konsumen yang berpindah menjadi segmen *city car* ini berlanjut sampai tahun 2019. Menurut Herman dalam Beritasatu.com (2019) penjualan mobil *city car* mengalami pertumbuhan penjualan paling tinggi. Minat untuk beli *MPV*

perlahan turun sementara segmen *city car* pertumbuhan penjualannya sangat tinggi. Perubahan minat konsumen ini dikarenakan ukuran mobil *city car* yang cenderung kecil sehingga dianggap *ideal* di kota besar yang identik dengan kemacetan dan keterbatasan lahan parkir.

Dealer mobil “X” adalah sebuah *dealer* mobil bekas di Bandung. Sejak tahun 2006, *dealer* mobil “X” ini dikenal dalam menjual mobil yang berfokus pada segmen *MPV* namun tetap menawarkan segmen lain seperti pada segmen *Sedan*. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik, pemilik seringkali mengalami kesulitan dalam pembelian mobil akibat perubahan *consumer preference*. Dikarenakan mobil yang ditawarkan oleh *Dealer* mobil “X” terdiri dari mobil yang cenderung tahun tua yaitu dibawah tahun 2010 dan rata-rata membutuhkan dana sebesar 70 juta rupiah per mobil nya. Namun sekarang *Dealer* mobil “X” hendak menambah varian mobil yang sesuai dengan *consumer preference* saat ini dimana kebanyakan orang mencari mobil dengan tahun yang lebih muda. Dimana mobil dengan tahun yang lebih muda rata-rata dijual sebesar 160 juta rupiah, sehingga *Dealer* mobil “X” membutuhkan modal yang lebih besar pula untuk dapat menawarkan mobil tersebut.

Pemilik ingin melakukan ekspansi terhadap usahanya dengan cara menambah varian mobil yang ditawarkan. Menurut Riyanto (2008 : 239) ekspansi adalah perluasan modal, baik modal tetap ataupun modal kerja dalam perusahaan. Modal tambahan yang hendak diperoleh *dealer* mobil “X” ini adalah dengan mengajukan kredit modal kerja kepada bank. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan sebelum mengajukan kredit modal kerja ke bank, salah satunya adalah mengetahui kondisi keuangan perusahaan. Berikut merupakan data penjualan *dealer* mobil “X” pada tahun 2016-2018.

Tabel 1.1
Data Penjualan Mobil pada Dealer Mobil “X”
Tahun 2016-2018
(dalam Rupiah dan unit)

Keterangan	2016	2017	2018
	(Rp)	(Rp)	(Rp)
Penjualan	6.878.975.000,-	6.304.766.000,-	7.041.100.000,-
Unit	99	86	95

Sumber: data diolah

Berdasarkan data penjualan tersebut, dapat diketahui bahwa pada tahun 2016 *dealer* mobil “X” mampu menjual sebanyak 99 unit mobil dengan hasil penjualan sebesar Rp 6.878.975.000,-. Pada tahun 2017 hasil penjualan *dealer* mobil “X” sebesar Rp 6.304.766.000,- dengan penjualan yang berkurang sebanyak 10 unit mobil dibanding tahun 2016. Lalu pada tahun 2018 penjualan yang dihasilkan pun lebih besar lagi yaitu sebesar Rp 7.041.100.000,-.

Dealer mobil “X” berencana memperluas usahanya dengan mengajukan kredit modal kerja ke bank. Untuk melakukan ekspansi usaha ini bank mempunyai beberapa persyaratan yang harus dipenuhi pemilik untuk memperoleh pinjaman. Penulis dengan persetujuan pemilik, berusaha untuk mengolah data perusahaan menjadi Laporan Realisasi Arus Kas serta menyusun rencana ekspansi dan kemudian menganalisisnya. Hasil analisis skenario diharapkan dapat membantu pemilik dalam membuat keputusan. Karena itu skripsi ini diberi judul “Pendekatan Analisis Skenario dalam Membantu Pembuatan Keputusan Ekspansi Dealer Mobil “X”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah

1. Apa persyaratan dalam mengajukan Kredit Modal Kerja pada bank?
2. Bagaimana kondisi *Dealer* mobil “X”?
3. Bagaimana hasil skenario rencana ekspansi dan tidak ekspansi dalam membantu pembuatan keputusan *Dealer* Mobil “X”?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah

1. Mengetahui persyaratan dalam mengajukan Kredit Mobil Kerja pada bank.
2. Mengetahui kondisi *Dealer* mobil “X”.
3. Mengetahui hasil dari skenario rencana ekspansi dan tidak ekspansi dalam membantu pembuatan keputusan *Dealer* Mobil “X”.

1.4. Manfaat Penelitian

Membantu pemilik dalam pengambilan keputusan dalam hal menambah modal usaha untuk memajukan dan mengembangkan usaha jual beli mobil pada *Dealer* mobil “X”.

1.5. Kerangka Pemikiran

Persaingan antar usaha kini semakin ketat dikarenakan bertambah banyaknya pebisnis-pebisnis baru dan juga minat konsumen yang selalu berubah sehingga dapat menimbulkan dampak pada suatu usaha. Perusahaan diharapkan dapat selalu mengikuti perkembangan pasar agar dapat terus bersaing pada industrinya dan usahanya pun dapat semakin berkembang seiring dengan berjalannya waktu. Namun dalam melakukan perkembangan usaha atau ekspansi, pasti dibutuhkan untuk mengeluarkan modal yang lebih besar lagi. Tidak semua perusahaan memiliki modal yang cukup untuk melakukan ekspansi terhadap usahanya.

Ekspansi menurut Riyanto (2008:239) adalah perluasan modal, baik perluasan modal kerja saja, atau modal kerja dan modal kerja tetap, yang digunakan tetap dan terus menerus di dalam perusahaan. Menurut Sawir (2003 : 129) “Modal kerja adalah keseluruhan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan, atau dapat pula dimaksudkan sebagai dana yang harus tersedia untuk membiayai kegiatan operasi perusahaan sehari - hari”.

Menurut Gitman & Zutter (2014:173) perencanaan keuangan merupakan aspek penting dari operasi perusahaan karena memberikan petunjuk yang mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengontrol kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan. Ada dua aspek penting dalam proses perencanaan keuangan, yaitu:

1. Perencanaan uang tunai, meliputi penyusunan *budget* kas perusahaan
2. Perencanaan laba, meliputi penyusunan laporan keuangan pro forma

Menurut Gitman dan Zutter (2014:176)

“The cash budget, or cash forecast, is a statement of the firm’s planned inflows and outflows of cash. It is used by the firm to estimate its short-term cash requirements, with particular attention being paid to planning for surplus cash and for cash shortages.”

Sebelum menyusun *budget* kas, harus dibuat ramalan penjualan terlebih dahulu. Ramalan penjualan didasarkan pada analisis data eksternal atau data internal atau gabungan dari keduanya. *Budget* kas itu sendiri terbagi kedalam 2 komponen yaitu penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan kas meliputi semua arus penerimaan kas perusahaan selama periode tertentu sedangkan pengeluaran kas meliputi semua arus pengeluaran kas perusahaan selama periode tertentu.

Adapun manfaat dari penyusunan *budget* kas menurut Weygandt, Kimmel & Kieso (2013:1242) adalah sebagai berikut:

1. Memperkirakan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan aliran kas dimasa yang akan datang
2. Memperkirakan posisi kas perusahaan pada tiap akhir periode
3. Mengidentifikasi kekurangan atau kelebihan kas pada periode tertentu

4. Menentukan kebutuhan pembiayaan atau pinjaman dan/atau kelebihan kas yang menganggur untuk keperluan investasi
5. Berkaitan dengan keputusan modal kerja yang dibutuhkan perusahaan untuk periode yang akan datang.

Dengan menyusun *budget* kas maka perusahaan dapat memprediksi kebutuhan atau kelebihan kas, *cash inflow* dan *cash outflow* yang akan terjadi di masa mendatang. Menurut Gitman & Zutter (2014:192) “*This scenario analysis, or “what if” approach, is often used to analyze cash flows under a variety of circumstances*”. Dengan demikian dalam menyusun *budget* kas kedalam beberapa skenario dapat membantu perusahaan untuk mengambil keputusan dalam menghadapi berbagai keadaan di masa mendatang termasuk dalam keputusan ekspansi suatu perusahaan.