

PERAN *SUPPLY CHAIN FINANCING* DALAM MANAJEMEN MODAL KERJADAN LIKUIDITAS PT ABC

Tatiek sulistiowati ^{1*}, Windijarto ²

¹Manajemen, Universitas Airlangga, Jl. Airlangga No.4 - 6, Airlangga, Kec. Gubeng, Surabaya, Jawa Timur 60115, Indonesia

Sulistiowati2403@gmail.com , windijarto@gmail.com

Abstrak

Tesis ini mengeksplorasi peran Supply Chain Financing (SCF) dalam manajemen modal kerja dan likuiditas perusahaan, dengan studi kasus pada PT ABC sebuah perusahaan yang salah satu divisinya bergerak pada sektor konstruksi. Industri konstruksi, yang ditandai dengan sifat proyek jangka panjang dan pembayaran bertahap, sering kali menghadapi tantangan likuiditas akibat keterlambatan pembayaran dari pemilik proyek. Penelitian ini berfokus pada bagaimana SCF dapat membantu dalam manajemen modal kerja dalam hal memberikan solusi untuk mengatasi keterbatasan modal kerja, mendukung operasional dan ekspansi bisnis, meningkatkan kepercayaan pemasok, dan efisiensi pengelolaan pembayaran. Selain itu SCF di PT ABC juga berperan pada perbaikan likuiditas perusahaan dalam hal peningkatan likuiditas, mengurangi tekanan kas operasional, menghindari gagal bayar, dan meningkatkan kepercayaan stakeholders.

Metodologi yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus, termasuk wawancara mendalam dengan informan kunci dan analisis data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SCF di PT ABC sejak 2020 telah berperan signifikan dalam mengelola modal kerja dan memperbaiki likuiditas. Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur tentang SCF sebagai solusi strategis dalam pengelolaan modal kerja, serta implikasinya bagi perusahaan yang membutuhkan likuiditas dan fleksibilitas keuangan.

Kata kunci: *Supply Chain Financing*; Manajemen Modal Kerja; Likuiditas Perusahaan; Fleksibilitas Keuangan.

Abstract

This thesis explores the role of Supply Chain Financing (SCF) in working capital management and company liquidity, with a case study at PT ABC, a company whose division is in the construction sector. The construction industry, characterized by the long-term nature of projects and gradual payments, often faces liquidity challenges due to late payments from project owners. This research focuses on how SCF can help in working capital management in terms of providing solutions to overcome working capital limitations, supporting business operations and expansion, increasing supplier confidence, and payment management efficiency. Apart from that, SCF at PT ABC also plays a role in improving the company's liquidity in terms of increasing liquidity, reducing operational cash pressure, avoiding payment defaults, and increasing stakeholder confidence.

Article history

Received: Januari 2025

Reviewed: Januari 2025

Published: Januari 2025

Plagiarism checker no 77

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.365

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

The methodology used is a qualitative approach with case studies, including in-depth interviews with key informants and secondary data analysis. The research results show that the implementation of SCF at PT ABC since 2020 has played a significant role in managing working capital and improving liquidity. This research contributes to the literature on SCF as a strategic solution in working capital management, as well as its implications for companies that need liquidity and financial flexibility.

Key Words: Supply Chain Financing, Working Capital Management, and Company Liquidity, financial flexibility

PENDAHULUAN

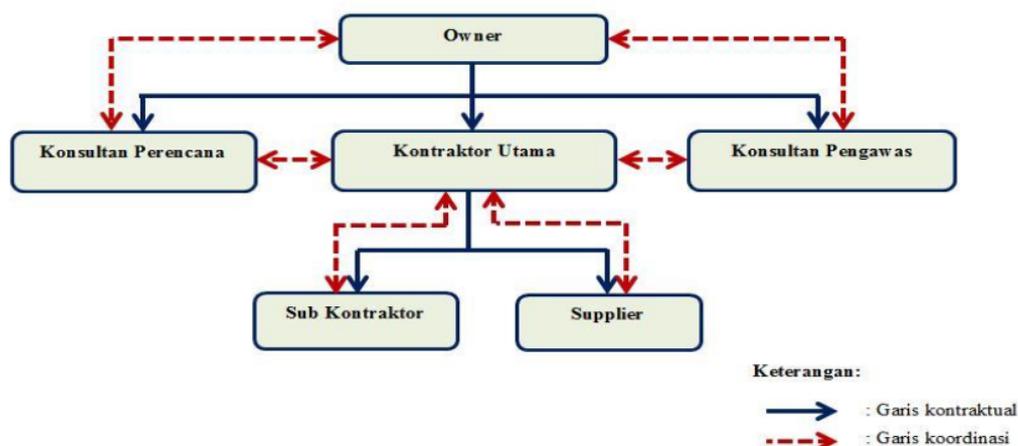
Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan mengglobal saat ini, manajemen modal kerja yang efisien sangat penting bagi kesehatan dan keberlanjutan perusahaan, khususnya perusahaan yang berada dalam rantai pasokan yang kompleks (Hussain et al., 2023). Ketidakmampuan perusahaan membayar kewajibannya, terutama kewajiban jangka pendek yang telah jatuh tempo, disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain karena tidak efektifnya manajemen modal kerja (Kasmir, 2012). Ketidakmampuan dalam mengelola modal kerja dapat berdampak serius pada kelangsungan operasional perusahaan.

Manajemen modal kerja pada perusahaan konstruksi cenderung lebih sulit dibandingkan dengan jenis perusahaan lainnya karena karakteristik industri konstruksi yang lebih kompleks. Tingkat kebangkrutan dalam industri konstruksi tergolong tinggi, jika dibandingkan dengan sektor industri lainnya (Mutti & Hughes, 2002). Industri konstruksi pada umumnya untuk memenuhi kebutuhan pembangunan infrastruktur. Pembangunan infrastruktur membutuhkan intensitas modal, biaya yang sangat tinggi, likuiditas yang rendah dan membutuhkan pembiayaan jangka panjang (Putri & Wisudanto, 2017). Perusahaan konstruksi biasanya mengerjakan proyek jangka panjang, beberapa bulan hingga bertahun-tahun. Pembayaran dari pemilik proyek biasanya dilakukan dalam bentuk termin atau bertahap sesuai kemajuan proyek, sehingga menyebabkan ketidakseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran kas. Proyek konstruksi juga memerlukan investasi awal yang signifikan untuk pembelian material, peralatan, dan pembayaran tenaga kerja. Sementara pembayaran dari pelanggan sering kali baru diterima setelah pekerjaan selesai sebagian, sehingga perusahaan harus memiliki modal kerja yang cukup besar guna menjaga likuiditas. Dalam pelaksanaan pekerjaan, banyak perusahaan konstruksi juga menggunakan subkontraktor sehingga harus membayar subkontraktor sebelum menerima pembayaran dari pelanggan. Hal ini menambah tekanan pada manajemen modal kerjanya. Industri konstruksi sering kali juga dipengaruhi oleh faktor musiman. Proyek mungkin harus berhenti sementara karena kondisi cuaca yang buruk, tetapi perusahaan tetap harus menanggung biaya tetap seperti gaji karyawan dan biaya sewa alat. Kondisi tersebut membuat manajemen modal kerja di sektor konstruksi menjadi lebih kompleks dan membutuhkan perencanaan serta pengawasan yang lebih ketat dibandingkan dengan jenis industri lain.

Penyebab utama kegagalan suatu proyek konstruksi adalah kurangnya kontrol keuangan dan manajemen yang buruk (Mutti & Hughes, 2002). Pengelolaan keuangan yang efektif sangat penting untuk keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan konstruksi (Firmansyah et al., 2023). Berbagai studi dan penelitian telah menunjukkan bahwa kurangnya likuiditas merupakan masalah utama yang menyebabkan kegagalan proyek konstruksi (Al-Issa & Zayed, 2007). Permasalahan likuiditas pada perusahaan konstruksi utamanya terjadi karena

keterlambatan pembayaran yang dilakukan oleh pemberi kerja. Keterlambatan uang masuk membuat perusahaan konstruksi terpaksa mencari pinjaman dengan suku bunga tinggi dalam rangka membiayai kebutuhan operasionalnya. Pada kondisi *cashflow* proyek yang demikian, banyak perusahaan mengadopsi strategi pengelolaan kas yang agresif untuk menjaga tingkat kas dalam manajemen modal kerja. Salah satu aspek dari strategi pengelolaan kas adalah memperpanjang jangka waktu pembayaran untuk pemasok. Perpanjangan jangka waktu pembayaran ini berdampak besar pada pemasok sehingga harus memperoleh lebih banyak pembiayaan untuk melanjutkan operasi (Steeman, 2014). Pembeli di satu sisi ingin menunda pembayaran untuk situasi keuangan tertentu. Sementara di sisi lain, pemasok menginginkan agar pembayaran diterima secepat mungkin. *Supply Chain financing* (SCF) dibuat untuk menjembatani kepentingan pemasok dan pembeli. SCF membantu membangun lingkaran kepercayaan di antara pihak-pihak yang terlibat (pembeli - pemasok - bank) dan menetapkan kerangka kerja untuk situasi saling menguntungkan melalui proses pembayaran yang sederhana dan cepat (Vousinas, 2019).

Menurut pasal 1 Undang-undang Jasa Konstruksi no: 2 tahun 2017, jasa konstruksi adalah layanan jasa konsultasi konstruksi dan/atau pekerjaan konstruksi. Konsultasi Konstruksi adalah layanan keseluruhan atau sebagian kegiatan yang meliputi pengkajian, perencanaan, perancangan, pengawasan, dan manajemen penyelenggaraan konstruksi suatu bangunan. Sedangkan Pekerjaan Konstruksi adalah keseluruhan atau sebagian kegiatan yang meliputi pembangunan, pengoperasian, pemeliharaan, pembongkaran, dan pembangunan kembali suatu bangunan. Adapun pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan jasa konstruksi terdiri dari pihak pengguna jasa yaitu pemilik proyek (*project owner*) yang biasa disebut pemberi tugas atau *bouwheer* dan pihak penyedia jasa sebagai pelaksana konstruksi yang sering disebut sebagai kontraktor (Ervianto, 2023). Proyek adalah kegiatan sementara yang membutuhkan sumber daya, mengeluarkan biaya dan menghasilkan sesuatu dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan yang spesifik (Hendra et al., 2024). Penyedia jasa kadang melakukan pengalihan pekerjaan kepada pihak lain dengan tujuan untuk melimpahkan sebagian pekerjaan yang dimilikinya dengan alasan pekerjaan tersebut membutuhkan keahlian khusus atau bersifat spesialis yang tidak dikuasai oleh penyedia jasa. Adapun skema garis hubungan antara Pemilik Proyek, Kontraktor Utama, Sub Kontraktor dan Supplier nampak pada gambar 1 dibawah ini.



Sumber: Ervianto (2023)

Gambar 1 Skema Garis Hubungan Beberapa Pihak dalam Pekerjaan Konstruksi

PT ABC selama ini bertindak sebagai subkontraktor yang memperoleh pekerjaan dari kontraktor utama. Meskipun dalam perjanjian telah ditentukan dengan jelas termin pembayaran yang telah dijanjikan, PT ABC selaku subkontraktor seringkali menerima pembayaran setelah kontraktor utama menerima dana dari pemilik proyek (*owner*). Kondisi

ini memperpanjang arus kas masuk dan memberikan tekanan pada modal kerja PT ABC. Sementara PT ABC tetap harus memenuhi kewajiban pembayaran terhadap tenaga kerja dan pemasoknya. Oleh karena itu PT ABC membutuhkan modal kerja untuk melakukan pembayaran biaya operasional terlebih dahulu sebelum menerima pembayaran dari kontraktor utama. Akibatnya timbul biaya bunga atas modal kerja. Jika kondisi ini berlangsung terus-menerus, dampaknya bisa berujung pada kerugian proyek dan bahkan berpotensi menyebabkan kebangkrutan perusahaan karena tambahan biaya bunga ini tidak termasuk dalam perencanaan anggaran proyek.

SCF menjadikan semua perusahaan yang terlibat dalam rantai nilai terhindar dari inefisiensi biaya dan risiko kebangkrutan karena penundaan pembayaran dari salah satu anggota rantai nilai tersebut. Perusahaan besar, yang merupakan pemain dominan dalam rantai pasokan, semakin banyak menggunakan model pembiayaan kolaboratif untuk mendukung strategi rantai pasokan mereka.

Sudah banyak studi mengenai SCF. Meskipun banyak laporan tentang hasil yang menjanjikan dari program SCF, banyak perusahaan masih ragu untuk memulai solusi SCF, karena tidak jelas bagi mereka bagaimana manfaatnya akan terwujud dan bagaimana mereka harus menerapkannya dengan sukses (Franco, 2016). Oleh karena itu penelitian ini dilakukan khusus di perusahaan ABC yang telah menggunakan SCF sejak tahun 2020, guna mengkaji secara lebih dalam bagaimana SCF berperan dalam manajemen modal kerja serta likuiditas PT ABC.

TINJAUAN PUSTAKA LANDASAN TEORI

Dalam penelitian kualitatif, teori merupakan pisau untuk membedah permasalahan yang sedang terjadi dalam situasi sosial tertentu. Sering juga disebutkan bahwa teori sebagai landasan atau dasar untuk mengkaji suatu fenomena sosial (Suwendra, 2018). Terdapat beberapa teori yang penting dan relevan untuk dibahas dalam rangka memberikan kerangka berpikir yang komprehensif untuk menganalisis dan mendukung penelitian ini, antara lain:

1. Modal Kerja
2. *Supply Chain Financing* (SCF)
3. Likuiditas Perusahaan

MODAL KERJA

Setiap perusahaan memerlukan modal kerja untuk mendukung aktivitas bisnisnya. Keberlangsungan operasional perusahaan sangat bergantung pada ketersediaan modal kerja. Modal kerja sangat penting bagi kelangsungan operasional perusahaan karena dana tersebut digunakan untuk membiayai pembelian bahan baku, membayar gaji karyawan, mengelola persediaan barang, dan menjalankan kegiatan operasional sehari-hari (Yonarta et al., 2024). Dengan modal kerja yang memadai, perusahaan dapat menjalankan operasinya secara optimal guna mencapai laba yang ditargetkan. Manajemen modal kerja yang efektif memastikan bahwa perusahaan memiliki likuiditas yang cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya dengan tetap mengoptimalkan efisiensi operasional dan profitabilitas.

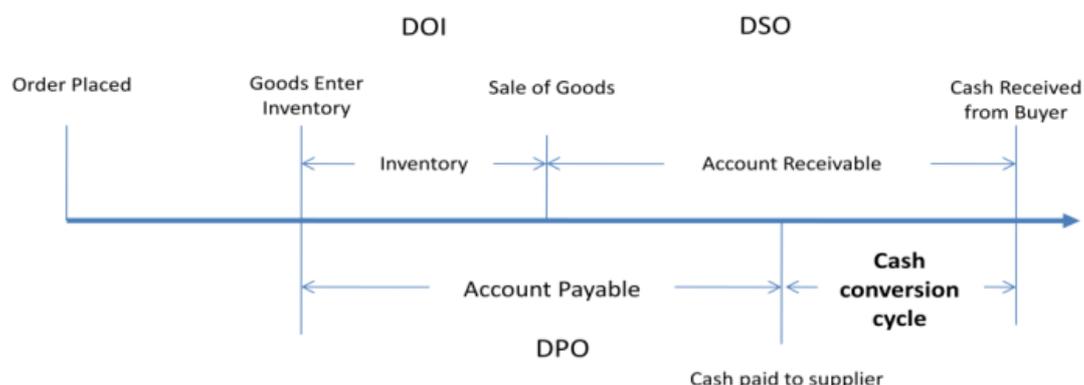
Modal kerja adalah total aset lancar dikurangi dengan total kewajiban lancar, biasa disebut sebagai *Net Working Capital* (NWC) atau modal kerja bersih (Ross et al., 2019). NWC merupakan salah satu indikator yang umum digunakan untuk mengukur kesehatan jangka pendek suatu perusahaan. Aset lancar merupakan aset yang diharapkan dapat diubah menjadi kas atau digunakan dalam jangka waktu satu tahun, seperti kas, piutang, persediaan, dan surat berharga. Sedangkan kewajiban lancar merupakan kewajiban yang diharapkan harus dibayar dalam jangka waktu satu tahun, seperti hutang dagang, hutang jangka pendek, dan beban yang masih harus dibayar.

Teori modal kerja mengacu pada konsep dan prinsip yang digunakan untuk mengelola aset dan kewajiban jangka pendek perusahaan untuk memastikan kelancaran operasi sehari-hari dan memaksimalkan efisiensi operasional. *Operating Cycle Theory of Working Capital* merupakan konsep penting dalam manajemen keuangan perusahaan, khususnya dalam pengelolaan modal kerja. Teori ini memberikan gambaran tentang waktu yang diperlukan oleh suatu perusahaan untuk mengkonversi investasinya menjadi persediaan, kemudian menjual persediaan tersebut dan akhirnya menerima pembayaran dari piutang yang timbul dari transaksi penjualan persediaannya. Siklus ini mencerminkan bagaimana modal kerja perusahaan dikelola dengan efisien. Siklusnya dimulai dari uang tunai dan berakhir dengan uang tunai, bisa disebut *cash to cash* karena menjelaskan siklus sejak Perusahaan mengeluarkan kas untuk membiayai operasional perusahaannya dan kembali lagi menjadi kas masuk (*cash in*) bagi perusahaan (Jakhotiya, 2013).

Dalam berbagai penelitian, *cash to cash* atau *Cash Conversion Cycle (CCC)* menjadi pengukuran yang paling tepat untuk manajemen modal kerja. CCC merupakan metrik utama untuk menilai seberapa efisien perusahaan mengelola modal kerja (Brigham & Houston, 2013). CCC merupakan alat penting untuk mengevaluasi efisiensi operasional modal kerja perusahaan yang mengintegrasikan tiga komponen utama, perputaran persediaan, periode penagihan piutang, dan periode pembayaran utang usaha untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang siklus arus kas (Gitman, 2015). CCC mengacu pada rentang waktu antara pengeluaran kas untuk pembelian hingga penerimaan kas dari penjualan (Wang, 2019). Siklus ini menunjukkan jumlah hari kas perusahaan terikat dalam operasi bisnis. CCC suatu perusahaan sama dengan waktu yang dibutuhkan untuk menjual persediaan dan menagih piutang dikurangi waktu yang dibutuhkan untuk membayar utang perusahaan. Berdasarkan definisi tersebut, maka secara rumus:

$$\begin{aligned} \text{CCC} &= \text{DSO} + \text{DOI} - \text{DPO} \\ \text{DSO} &= \text{Days Sales Outstanding} \\ \text{DOI} &= \text{Days Inventory Outstanding} \\ \text{DPO} &= \text{Days Payable Outstanding} \end{aligned}$$

, CCC dapat diuraikan pada gambar 2:



Sumber: Supriyadi (2013)
Gambar 2 *Cash Conversion Cycle*

Berdasarkan rumus CCC, terdapat 3 (tiga) hal penting dalam manajemen Modal Kerja, yaitu:

1. Manajemen Persediaan (*inventory management*)
2. Manajemen Piutang Usaha (*account receivable management*)
3. Manajemen Hutang Dagang (*account payable management*)

MANAJEMEN PERSEDIAAN

Persediaan adalah salah satu komponen penting aset lancar, biasanya terdiri dari bahan baku, barang dalam proses, dan persediaan barang jadi yang menunggu untuk dijual dan dikirim (Brealey et al., 2023). Berdasarkan PSAK 202, persediaan adalah aset:

- (a) dikuasai untuk dijual dalam kegiatan usaha normal;
- (b) dalam proses produksi untuk penjualan tersebut; atau
- (c) dalam bentuk bahan atau perlengkapan untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa.

Manajemen Persediaan penting dalam rangka mengendalikan tingkat persediaan untuk meminimalkan biaya penyimpanan dan risiko kedaluwarsa atau kerusakan. Biaya penyimpanan persediaan tidak hanya mencakup biaya penyimpanan dan risiko kerusakan atau keusangan, tetapi juga biaya peluang modal (*opportunity cost of capital*), yaitu tingkat pengembalian yang ditawarkan oleh peluang investasi lain yang berisiko setara (Brealey et al., 2023). Menyimpan persediaan yang berlebihan akan menambah dana yang tertanam di modal kerja dan membebani perusahaan. Oleh karena itu penting untuk memahami berbagai kebutuhan penyimpanan persediaan dan mengukur kebutuhannya. Tugas manajemen persediaan adalah menilai manfaat dan biaya ini dalam mencapai keseimbangan yang masuk akal (Brealey et al., 2023)

Terdapat beberapa alasan perusahaan melakukan penyimpanan persediaan. Alasan perusahaan menyimpan persediaan barang jadi adalah untuk memenuhi permintaan pelanggan, termasuk untuk menghadapi peningkatan permintaan musiman atau fluktuasi pasar yang tidak terduga. Alasan perusahaan menyimpan persediaan barang baku adalah untuk mengantisipasi risiko gangguan operasional yang bisa terjadi apabila terdapat kekurangan stok bahan baku untuk kebutuhan produksi. Hal ini merupakan upaya menghadapi ketidakpastian dalam pasokan, seperti keterlambatan pengiriman atau risiko gangguan rantai pasok. Alasan lain perusahaan menyimpan bahan baku adalah mengurangi biaya pengiriman dengan memesan langsung dalam jumlah besar. Perusahaan juga kadang menyimpan persediaan untuk memanfaatkan fluktuasi harga atau menjaga nilai terhadap potensi kenaikan biaya bahan baku di masa depan.

MANAJEMEN PIUTANG USAHA

Piutang usaha adalah salah satu komponen penting aset lancar. Piutang usaha timbul ketika suatu perusahaan menjual barang atau jasanya kepada pembeli yang tidak secara langsung melakukan pembayaran (Brealey et al., 2023). Manajemen piutang penting dilakukan dalam rangka mengoptimalkan penagihan piutang untuk mempercepat arus kas masuk. Menurut Gill, Bigger, dan Atnur (2010), kredit hanya boleh diberikan berdasarkan kelayakan kredit pelanggan untuk mengurangi tingkat gagal bayar dan piutang tak tertagih. Tujuan dari persyaratan kredit adalah untuk memastikan bahwa utang dagang dipulihkan sesegera mungkin sebelum tidak dapat dipulihkan dan menyebabkan kerugian bagi perusahaan (Gitau, Nyangweno, Mwencha & Onchagwa, 2014). Menurut Pandey (2008), periode penagihan rata-rata mengukur tingkat pembayaran konsumen, dan setiap keterlambatan merupakan sumber utang macet yang signifikan, yang berdampak negatif pada kinerja keuangan perusahaan. Banyak bisnis menawarkan persyaratan kredit dan diskon kepada pelanggan mereka untuk mendorong pembayaran lebih awal (Mbula, et.al, 2016).

MANAJEMEN HUTANG USAHA

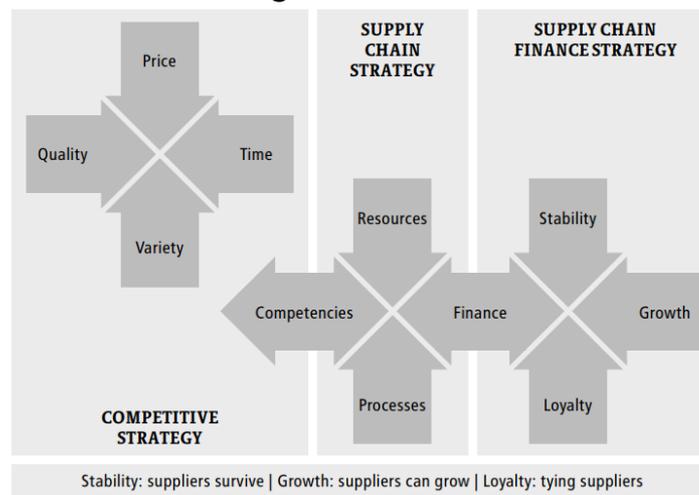
Tujuan utama dari manajemen hutang usaha adalah menjaga likuiditas perusahaan dan memaksimalkan efisiensi modal kerja, tanpa mengorbankan hubungan baik dengan pemasok. Oleh karena itu perusahaan perlu mempertimbangkan bagaimana praktik pembayaran dapat dikelola tanpa merugikan pihak lain dalam rantai pasokan. Manajemen hutang usaha

dilakukan dengan memanfaatkan kredit yang diberikan oleh pemasok untuk mengatur arus kas keluar. Namun perusahaan harus memastikan pembayaran dilakukan tepat waktu untuk menghindari denda keterlambatan dan menjaga kepercayaan pemasok. Mengingat kontribusi terhadap modal kerja mereka, isu utama bagi kontraktor adalah untuk menahan jumlah uang maksimum untuk jangka waktu maksimum (Mutti & Hughes, 2002). Kontraktor biasanya mensubkontrakkan tenaga kerja, pabrik, peralatan, dan layanan sebagai cara untuk menghindari investasi modal.

Untuk mendapatkan cukup uang untuk menyelesaikan kontrak, mereka harus mendapatkan kontrak lain. Siklus ini berulang, menilai terlalu tinggi fase awal, untuk memiliki lebih banyak uang, untuk digunakan untuk menyelesaikan proyek sebelumnya. Ini mungkin bukan masalah serius dalam kasus di mana perusahaan beroperasi dan tumbuh terus-menerus. Namun ini menjadi masalah serius jika perusahaan tidak segera mendapatkan proyek lain.

SUPPLY CHAIN FINANCING (SCF)

Terdapat gagasan bahwa strategi keuangan rantai pasokan dapat dikaitkan dengan strategi rantai pasokan yang dengan sendirinya mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan seperti diilustrasikan dalam gambar 3.

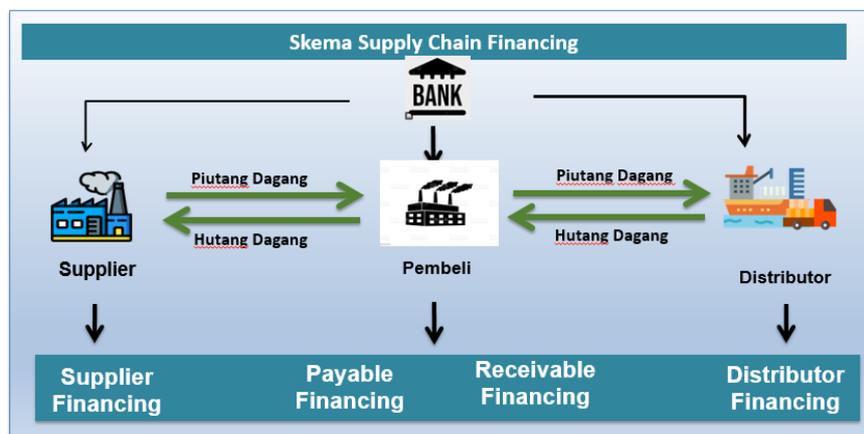


Sumber: Steeman (2014)

Gambar 3 Strategi Keuangan Rantai Pasokan

Strategi kompetitif mengacu pada bagaimana perusahaan bersaing di pasar, dengan memperhatikan aspek harga, kualitas, varian, dan kecepatan dalam penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan. Strategi Rantai Pasokan berfokus pada bagaimana perusahaan mengelola rantai pasokan mereka dengan memperhatikan sumber daya, kompetensi, proses, efisiensi dan efektivitas proses operasional, serta pengelolaan keuangan secara efisien dalam rantai pasokan. Strategi Pembiayaan Rantai Pasokan (*Supply Chain Financing*) fokus pada aspek pembiayaan dalam rantai pasokan dengan tujuan utama untuk memastikan bahwa pemasok tetap bertahan, bisa tumbuh dan berkembang sehingga terjalin hubungan jangka panjang dengan pemasok yang saling menguntungkan. *Supply Chain Financing* (SCF) merupakan konsep keuangan yang menggabungkan pembiayaan perdagangan oleh institusi keuangan, supplier pihak ke 3, atau perusahaan itu sendiri dan sebuah platform teknologi yang mempersatukan mitra dagang dan institusi keuangan secara elektronik dan menyediakan pemicu pembiayaan berdasarkan pada keterlibatan dari satu atau beberapa titik rantai pasokan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan likuiditas di sepanjang rantai pasokan (Pezza, 2011).

SCF adalah suatu sistem pengelolaan keuangan yang erat kaitannya dengan pengelolaan arus keuangan dalam proses rantai pasokan (Nabil & Maika, 2022). Teori ini membahas konsep yang melibatkan pengelolaan dan pengoptimalan arus kas serta modal kerja dalam suatu rantai pasokan. SCF memanfaatkan berbagai teknik dan alat keuangan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja seluruh rantai pasokan, dari pemasok, produsen hingga pelanggan. Tujuan utamanya adalah untuk mengurangi biaya, meningkatkan likuiditas, dan mempercepat siklus konversi kas. SCF adalah pendekatan bagi dua atau lebih organisasi dalam rantai pasokan, termasuk penyedia layanan eksternal, untuk bersama-sama menciptakan nilai melalui cara perencanaan, pengarahan, dan pengendalian aliran sumber daya keuangan pada tingkat antar organisasi (Hofmann, 2005). SCF adalah nama yang melekat pada kumpulan produk dan layanan yang ditawarkan lembaga keuangan untuk memfasilitasi aliran fisik dan informasi dari rantai pasokan (Camerinelli, 2011). Untuk memudahkan pemahaman, dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Bank Mitra PT ABC
Gambar 4 Skema *Supply Chain Financing*

Adapun skema SCF pada sisi *supplier financing* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pemasok mengirimkan barang atau jasa kepada pembeli.
2. Setelah pengiriman dilakukan, pemasok menerbitkan faktur (*invoice*) sebagai bukti penjualan dan piutang dagang kepada pembeli.
3. Pembeli menyetujui faktur yang diterbitkan pemasok. Faktur yang sudah disetujui menjadi dasar bagi pemasok untuk mendapatkan pembiayaan lebih awal dari bank.
4. Pemasok mengajukan pembiayaan ke bank dengan jaminan faktur tersebut. Pemasok dapat menggunakan faktur ini untuk mengakses dana tunai dari bank lebih cepat tanpa harus menunggu pembayaran dari pembeli sesuai jatuh tempo.
5. Bank membayar dana ke pemasok sebelum jatuh tempo.
6. Bank kemudian menunggu hingga pembeli melakukan pembayaran sesuai jatuh tempo.
7. Pembeli membayar hutang dagang langsung kepada Bank pada saat jatuh tempo.

SCF merupakan mekanisme pembiayaan yang memungkinkan pemasok mendapatkan pembayaran lebih awal dengan menggunakan faktur dagang yang dijamin oleh pembeli. Ini menciptakan siklus rantai pasok yang lebih sehat dengan arus kas yang lancar bagi pemasok, tanpa mengganggu jadwal pembayaran dari pembeli. Pembeli tetap mengikuti jadwal pembayaran normalnya, namun pembayaran dilakukan kepada bank, bukan kepada pemasok.

SCF penting untuk kelancaran *supply chain management* dalam hal menghubungkan pembeli dan pemasok dengan lembaga pembiayaan dalam rangka menurunkan biaya, meningkatkan efisiensi arus kas, dan mengurangi risiko. SCF dapat meningkatkan transparansi

dan tingkat otomatisasi proses bisnis sepanjang rantai nilai finansial dengan menghemat biaya pengolahan dan mengurangi modal kerja perusahaan.

Teknologi memainkan peran kunci dalam SCF dengan menghubungkan mitra dagang (pembeli dan penjual) dan lembaga keuangan secara elektronik. Platform teknologi SCF mengotomatisasi banyak proses yang sebelumnya manual, seperti verifikasi faktur tagihan, persetujuan pembayaran, dan pelacakan pengiriman barang. SCF menggunakan berbagai peristiwa dalam rantai pasokan sebagai pemicu untuk menyediakan pembiayaan bagi semua pihak yang terlibat dalam rantai pasok, mencakup pengiriman barang/jasa, penerimaan faktur tagihan atau konfirmasi penerimaan barang oleh pembeli. Dengan memantau peristiwa-peristiwa ini, platform teknologi dapat memberikan pembiayaan pada saat yang tepat dan mengurangi risiko yang terkait dengan penundaan atau kegagalan pembayaran.

SCF melibatkan pembiayaan perdagangan yang disediakan oleh berbagai entitas, termasuk lembaga keuangan (seperti bank), vendor pihak ketiga, atau bahkan oleh perusahaan itu sendiri. Bentuk pembiayaan ini dapat mencakup kredit perdagangan, faktur pembiayaan, dan modal kerja yang dirancang untuk mendukung transaksi perdagangan antara pembeli dan penjual. Namun yang kita bahas disini penyedia pembiayaan adalah Bank.

MANFAAT SCF

SCF berfungsi sebagai penghubung antara lembaga keuangan dan anggota *Supply Chain* (SC) yang memiliki keterbatasan finansial (Liu et al., 2015). Baik teori keuangan perusahaan tradisional maupun temuan teoritis SCF menyiratkan bahwa solusi SCF membantu mengurangi tantangan keuangan peserta SC (Hofmann, 2005). Menurut beberapa ahli, SCF mendorong pertumbuhan *supply chain* jangka panjang karena dapat menyediakan modal kerja bagi pemasok dan/atau konsumen. SCF menawarkan peluang bagi bisnis untuk mengoptimalkan pengelolaan modal kerja melalui kolaborasi dan integrasi keuangan di seluruh rantai pasokan. Gupta dan Sodhi (2008) membahas implikasi bisnis dari pembiayaan rantai pasokan, dengan menyoroti potensi manfaat dari pemanfaatan pembiayaan rantai pasokan untuk meningkatkan efisiensi modal kerja. Selain itu, pembeli yang menggunakan SCF dapat menegosiasikan persyaratan yang lebih menguntungkan dengan mitra mereka (Klapper, 2006). Adapun manfaat penerapan SCF bagi pelanggan, pemasok, dan lembaga keuangan dibahas secara lebih detail di bawah ini.

MANFAAT SCF BAGI PEMBELI

Berdasarkan jurnal dan penelitian terdahulu, terdapat beberapa manfaat SCF bagi pembeli, yaitu sebagai berikut:

1. Pembeli memperoleh periode pembayaran yang lebih lama dari pemasok tanpa menimbulkan biaya yang lebih tinggi (Pezza, 2011).
2. SCF memberikan dampak positif terhadap aliran keuangan (*financial flow*) perusahaan (Supriyadi, 2013)
3. SCF membantu membangun lingkaran kepercayaan di antara pihak-pihak yang terlibat (pembeli - pemasok - bank) dan menetapkan kerangka kerja untuk situasi saling menguntungkan melalui proses pembayaran yang sederhana dan cepat (Vousinas, 2019).
4. Hemat waktu karena SCF dibangun di atas platform teknologi bisnis sehingga dapat meminimalkan dokumen dan mempercepat pemrosesan informasi dengan adanya otomatisasi proses (He & Tang, 2012).
5. Pembeli dapat memperoleh manfaat dari diskon pelunasan awal yang berkontribusi langsung terhadap keuntungan dengan mempengaruhi pembayaran pada jatuh tempo faktur (Wuttke et al., 2016).
6. SCF menguntungkan perusahaan terkemuka dengan memungkinkannya mengembangkan operasinya dan memperkuat posisinya dalam SC (Junhong & Xiangqin, 2007). Pertama,

mendorong ekspansi komersial dengan meningkatkan cakupan pembelian dan penjualan. Kedua, hal ini berkontribusi terhadap pengurangan yang signifikan dalam siklus pengumpulan dan pembelian serta meningkatkan efisiensi keuangan dan operasional. Ketiga, menurunkan biaya modal dengan mengurangi penggunaan uang tunai.

7. SCF berperan dalam memaksimalkan ketersediaan modal dan biaya dalam SC pembeli-pemasok tertentu. Pemberi pinjaman dapat mengurangi risiko keuangan dalam SC dengan menggabungkan informasi dan pengendalian fisik. Pengurangan risiko memungkinkan lebih banyak modal untuk diakses, lebih banyak uang tersedia pada tahap lebih awal, atau perolehan modal dengan tingkat suku bunga yang lebih rendah (Shaoyu, 2009).

MANFAAT SCF BAGI PEMASOK

Selain keuntungan bagi pembeli, SCF memberikan banyak manfaat bagi pemasok. Berdasarkan penelitian sebelumnya, manfaat bagi pemasok dapat dirinci sebagai berikut:

1. Piutang usaha menjadi lebih rendah, sedangkan posisi kas meningkat. Ketika SCF digunakan, hutang usaha meningkat, menandakan bahwa pembeli memiliki lebih banyak uang tunai untuk mendukung operasi penciptaan nilai mereka. Pembeli dapat memperpanjang jangka waktu pembayaran, pemasok dapat menerima pembayaran lebih awal, dan lembaga keuangan dapat memperoleh keuntungan dengan mengenakan tarif diskon (Pezza, 2011).
2. Dalam kondisi penundaan pembayaran yang dapat diterima, SCF merupakan model penetapan harga pembiayaan dengan jaminan yang memperhitungkan *backorder* dan *backlog*, serta diskon.).
3. Peningkatan kerja sama dengan perusahaan pembeli menawarkan keunggulan kompetitif. Dunia usaha didorong untuk berinteraksi dan kemudian berkolaborasi dengan mitra eksternal dan mitra internal lain dalam SC yang memiliki hubungan kuat dengan mereka. Rasa saling percaya ini akan menghasilkan kemitraan komersial jangka panjang (Hofmann, 2005)).
4. Informasi internal dan eksternal ditransfer ketika dua lembaga keuangan atau perusahaan dalam suatu SC menggunakan platform teknologi untuk melaksanakan transaksi keuangan. Akibatnya, pembagian peristiwa antar aktor dalam suatu SC menjadi jelas dan transparan, sehingga menurunkan risiko (He & Tang, 2012).
5. Pengendalian bisnis dapat memprediksi kemungkinan masalah dan mengembangkan tindakan atau solusi untuk memastikan kepatuhan terhadap standar internal dan eksternal (Hofmann, 2005). SCF menggunakan otomatisasi untuk menyelesaikan transaksi keuangan dan menyediakan informasi akan memungkinkan perusahaan mengakses berbagai data dan sumber analitis.
6. Secara historis, kebijakan kredit komersial telah mempengaruhi siklus kas SC. Karena sebagian uang tunai biasanya terjebak dalam aktivitas yang tidak menciptakan nilai, maka terdapat peluang untuk mengeluarkan uang tambahan tersebut dan meningkatkan arus keuangan dalam SC (Hofmann & Kotzab, 2010). (Junhong & Xiangqin, 2007) juga mencatat bagaimana SCF menangani masalah batasan modal dan memaksimalkan pembayaran, pembiayaan, penyelesaian, dan permintaan lainnya untuk perusahaan yang berpartisipasi. Pertama, hal ini memungkinkan mereka mengakses pendanaan yang sebelumnya tidak tersedia dan.

Manfaat SCF bagi pemasok telah dibuktikan dalam penelitian melalui studi kasus pada debitur Bank BRI Kanca Surabaya Rajawali yang hasilnya menunjukkan bahwa penggunaan layanan keuangan yang tepat dapat membantu perusahaan mencapai profit yang optimal, meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Rosyita, 2023).

MANFAAT SCF BAGI LEMBAGA KEUANGAN

Selain manfaat bagi pembeli dan pemasok, SCF membuka jalan bagi lembaga keuangan untuk memperoleh banyak manfaat. SCF memungkinkan lembaga keuangan untuk menyelidiki kebutuhan pendanaan baru dan menilai opsi kredit dengan lebih tepat. SCF mendorong pemahaman yang lebih baik tentang status kredit perusahaan pengikut SC dan meningkatkan prosedur evaluasi kredit. Memfasilitasi ekspansi entitas komersial untuk mendukung banyak perusahaan kecil dan menengah yang sebelumnya tidak dapat memperoleh pembiayaan. Menggunakan data transaksi elektronik untuk menilai kredit adalah hal yang menguntungkan (Junhong & Xiangqin, 2007).

LIKUIDITAS PERUSAHAAN

Likuiditas mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya (biasanya dalam waktu kurang dari satu tahun) menggunakan aset lancarnya, seperti kas, piutang, dan persediaan. Likuiditas berfokus pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan kasnya dalam jangka pendek.. Adapun indikator likuiditas yang sehat biasa diukur dengan ratio keuangan sebagai berikut:

1. *Current Ratio*.
2. *Quick Ratio*.
3. *Operating Cash Flow Ratio*.
4. *Account Receivable Turnover*.
5. *Inventory Turnover*.
6. *Account Payable Turnover*.

Adapun penjelasan detail sebagai berikut:

1. *Current Ratio*

Current Ratio merupakan salah satu rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kemampuan suatu perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya dengan menggunakan aset lancar yang dimiliki. Rasio ini memberikan gambaran mengenai likuiditas perusahaan, seberapa baik perusahaan dapat memenuhi kewajiban jangka pendek tanpa perlu menjual aset tetap atau memperoleh pinjaman baru.

2. *Quick Ratio*

Quick Ratio disebut juga *Acid-Test Ratio* merupakan rasio keuangan yang mengukur kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya dengan aset likuid yang paling cepat dikonversi menjadi kas, tanpa memperhitungkan persediaan. *Quick Ratio* memberikan gambaran lebih konservatif mengenai likuiditas perusahaan dibandingkan dengan *Current Ratio*, karena persediaan dianggap kurang likuid dibandingkan aset lainnya.

3. *Operating Cash Flow Ratio*

Operating Cash Flow Ratio merupakan salah satu rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan arus kas operasional yang cukup untuk membayar kewajiban lancarnya. Rasio ini menunjukkan seberapa baik perusahaan dapat memenuhi kewajiban jangka pendeknya menggunakan arus kas dari operasi bisnisnya, yang lebih relevan daripada hanya menggunakan laba bersih karena laba bersih bisa dipengaruhi oleh transaksi non kas dan kebijakan akuntansi.

Rumus:

$$\text{Operating Cash Flow Ratio} = \frac{\text{Arus Kas dari Aktivitas Operasi}}{\text{Kewajiban Lancar}}$$

4. Perputaran Piutang (*Account Receivable Turnover*)

Account Receivable Turnover atau perputaran piutang merupakan rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur efektivitas perusahaan dalam menagih piutang dari pelanggan,

menggambarkan efisiensi perusahaan dalam mengelola kebijakan kreditnya. Rasio ini menunjukkan seberapa cepat perusahaan berhasil mengubah piutang menjadi kas selama periode tertentu.

5. Perputaran Persediaan (*Inventory Turnover*)

Perputaran Persediaan merupakan rasio keuangan yang mengukur seberapa cepat persediaan dijual dan diganti dalam satu periode tertentu. Rasio ini menunjukkan efisiensi manajemen persediaan.

6. Perputaran Utang Usaha (*Account Payable Turnover*)

Perputaran Utang Usaha adalah rasio keuangan yang mengukur seberapa cepat perusahaan membayar utang dagangnya kepada pemasok dalam periode tertentu. Rasio ini menunjukkan bagaimana perusahaan mengelola utang usahanya dan hubungannya dengan pemasok.

Perputaran Utang Usaha yang tinggi mengindikasikan bahwa perusahaan cepat membayar utang

Terdapat hubungan antara kinerja rantai pasokan (*supply chain*) dan kinerja keuangan (Kancharla & Hegde, 2016). Tabel 1 mencantumkan komponen laporan keuangan dan bagaimana kinerja rantai pasokan memengaruhi komponen tersebut.

Tabel 1
Kinerja Keuangan yang dipengaruhi oleh Supply Chains

Financial Statement	Components	How Financial Performances are impacted by the supply chain
Income statement	Revenues	Lead time, Time to market for new products, Response time to customer requests, On-time delivery, Product quality, Product returns, Stock outs, Fill rates
	Product Costs	Transportation costs, Network distance, Procurement costs, Inventory costs (raw materials, work in progress, finished goods), Storage costs, Packaging costs, Waste, Stock outs, Forecast accuracy, Number of suppliers, Product remediation costs
	Sales, General, and Administrative Costs	Warranty costs, Selling costs, Transaction accuracy (invoices, shipping documents, export documentation), Exchange rate control
Balance Sheet	Inventory Days	Holding costs – financing, warehousing, tracking, moving, insurance, Obsolescence, Theft, Forecasting accuracy, Sourcing time, Delivery time
	Accounts Receivable Days	Bad debt, Follow-up calls to receive payments, Unable to ship due to non-payment, Exchange rate changes, Correct invoicing terms Proof of receipt
	Accounts Payable Days	Discounts not taken, Late payments; subsequent orders delayed, Correct invoicing terms, Payment penalties
	Fixed Assets	A long-term investment a company benefits from such as equipment, buildings, supply chain technologies, machinery, land and other intangible assets.
	Total Assets	Cash, accounts receivables, fixed assets and all other assets that are expected to provide benefits for over a year or long term in general are presented as total assets in the Balance sheet.

Sumber: Kancharla & Hegde (2016)

Selain itu penelitian Kancharla & Hegde (2016) juga meneliti mengenai rasio keuangan yang digunakan dalam analisis kinerja *supply chain*, nampak pada tabel 2.

Tabel 2
Rasio Keuangan yang digunakan dalam Analisis *Supply Chain*

Name of the Ratio	Type of the ratio	Description
Cost of Goods Sold (% Revenue)	Efficiency ratio	The COGS formula is important as it helps analyze purchase costs and payroll costs are being controlled.
Inventory Turnover	Efficiency ratio	This ratio helps analyze efficient management of inventories and its movements across a company's supply chain.
Cash Conversion Cycle (C-C-C)	Efficiency ratio	The cash conversion cycle estimation measures to what extent trade is tied up in stock before the stock is sold and cash is collected from clients.
Return on Capital Employed (ROCE)	Profitability Ratio	The ratio is based on operating profit and capital employed. This can be used to refer to many different ratios.
Asset Utilization	Efficiency ratio	This ratio shows how efficiently a company can use its assets to generate sales
Return on Assets (ROA)	Profitability Ratio	This ratio shows how well the company can convert its investments in assets to profit.
Gross Profit Margin	Profitability Ratio	This ratio shows how profitable the core business activities are without taking into consideration the indirect costs.
Operating Margin	Profitability Ratio	This ratio shows how strong and profitable the company's operations are.

Sumber: Kancharla & Hegde (2016)

Kancharla & Hegde (2016) telah melakukan penelitian mengenai bagaimana kinerja *supply chains* dapat mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Peneliti mengidentifikasi bahwa banyak informasi tentang praktik terbaik dalam rantai pasokan tidak selalu tersedia secara publik. Oleh karena itu, peneliti berusaha untuk mengeksplorasi bagaimana data keuangan yang tersedia dapat digunakan untuk menarik kesimpulan tentang karakteristik dan kinerja rantai pasokan perusahaan-perusahaan terkemuka. Penelitian dimulai dengan memilih perusahaan-perusahaan yang termasuk dalam daftar Gartner Top 25 untuk tahun 2014. Daftar ini mencakup perusahaan-perusahaan yang diakui sebagai pemimpin dalam praktik rantai pasokan berdasarkan kinerja mereka. Data yang digunakan berasal dari tahun 2011 hingga 2013, yang memberikan konteks historis untuk analisis. Hasilnya disajikan pada tabel 3 berikut ini.

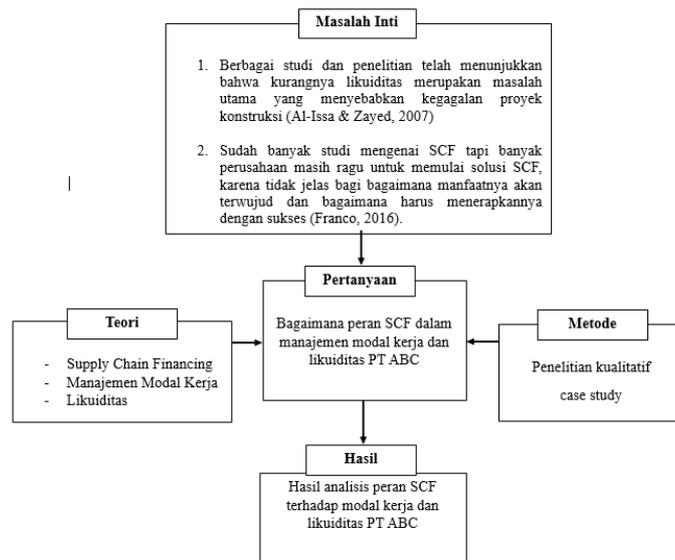
Tabel 3
Rata-rata Rasio Efisiensi menurut Kelompok Industri

Industry Sector	COGS (% Revenue)	Gross Profit Margin	Inventory Turnover
Auto Manufacturing	76.31	0.24	9.82
Retail: Building Materials	71.48	0.29	10.39
Department/Specialty Retail Stores	69.94	0.3	5.26
Computer Manufacturing	62.08	0.38	17.88
Restaurants	61.86	0.38	80.82
Industrial Machinery/Components	59.45	0.41	7.16
Electronic Components	57.03	0.43	7.65
Shoe Manufacturing	54.54	0.45	4.36
Catalog/Specialty Distribution	53.46	0.47	11.38
Beverages (Production/Distribution)	43.14	0.57	6.11
Package Goods/Cosmetics	41.28	0.59	4.6
Semiconductors	37.25	0.58	4.14
Major Pharmaceuticals	30	0.7	4

Sumber: Kancharla & Hegde (2016)

METODOLOGI KERANGKA PENELITIAN

Kerangka penelitian dalam penelitian ini merupakan hasil kajian teori dan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai pedoman pengumpulan dan analisis data yang pada akhirnya dapat menjawab pertanyaan penelitian.



Gambar 1 Kerangka Penelitian

JENIS PENELITIAN

Jenis penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2013). Peneliti memilih metode penelitian kualitatif karena pertanyaan yang diajukan memerlukan eksplorasi mendalam terkait alasan dan penjelasan fenomena yang terjadi. Pada penelitian kualitatif, intensitas penelitian terfokus kepada bagaimana berbagai partisipan memandang sebuah fenomena (Herdiansyah, 2010).

Penelitian ini bersifat deskriptif dengan tujuan untuk menggambarkan tantangan yang dihadapi, fokus pada berbagai fenomena yang terjadi di PT ABC saat penelitian berlangsung, serta masalah-masalah faktual lainnya. Peneliti akan menyajikan fakta-fakta terkait isu yang sedang diteliti disertai dengan analisis yang logis.

Pendekatan pada penelitian ini adalah penelitian studi kasus. Pendekatan studi kasus mempelajari suatu kejadian, situasi, peristiwa atau disebut dengan fenomena sosial yang bertujuan untuk mengungkap kekhasan atau keunikan karakteristik yang terdapat didalam kasus yang diteliti (Harahap, 2020). Penelitian ini merupakan suatu investigasi terhadap fenomena yang terjadi di PT ABC termasuk makna dan dampaknya, guna memberikan pemahaman yang objektif terhadap permasalahan yang ada.

OBJEK DAN SUBJEK PENELITIAN

Objek penelitian merupakan sesuatu atribut atau sifat atau nilai berdasarkan dari orang, obyek atau aktivitas yang memiliki variasi tertentu telah ditetapkan peneliti dengan tujuan dipelajari sehingga dapat ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Objek dari penelitian ini adalah pengelolaan modal kerja dengan studi kasus pada PT ABC.

Subjek penelitian ialah individu, benda, atau organisme yang dijadikan sumber informasi yang diperlukan saat pengumpulan data penelitian. Subjek pada penelitian ini yaitu manajemen PT ABC

PEMILIHAN INFORMAN

Informan adalah orang yang diperkirakan menguasai dan memahami data, informasi, ataupun fakta dari suatu objek penelitian (Prastowo, 2010). Pada dasarnya dalam penelitian

kualitatif tidak mengenal istilah pengambilan sampel dan populasi karena penelitian ini tidak bertujuan untuk melakukan generalisasi terhadap populasi. Hasil dari penelitian kualitatif adalah mendapatkan informasi yang mendalam dari masalah penelitian yang dipilih. Pada penelitian kualitatif lebih dikenal istilah “informan”, bukan populasi dan sampel (Heryana & Unggul, 2018). Pada penelitian kualitatif, informan terbagi menjadi tiga yaitu:

1. Informan Kunci

Informan kunci adalah informan yang memiliki informasi secara menyeluruh tentang permasalahan yang diangkat oleh peneliti. Pada tahapan pengumpulan data, Peneliti memulai dari informan kunci untuk mendapatkan gambaran yang utuh dan menyeluruh tentang masalah yang diamati. Adapun informan kunci dalam penelitian ini adalah *Finance Director* PT ABC

2. Informan Utama

Informan utama adalah orang yang mengetahui secara teknis dan detail tentang masalah penelitian. Adapun informan kunci dalam penelitian ini adalah *GM of Corporate Finance Department, Senior Manager of Unit Cash Management, dan Treasury Policy and Excellence Staff* di PT ABC.

3. Informan Pendukung

Informan pendukung merupakan orang yang dapat memberikan informasi tambahan sebagai pelengkap analisis dan pembahasan dalam penelitian kualitatif. Informan tambahan terkadang memberikan informasi yang tidak diberikan oleh informan utama atau informan kunci informan kunci dalam penelitian ini adalah *GM of Procurement Department* di PT ABC.

JENIS DATA DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

JENIS DATA

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Data primer ialah data yang dapat didapatkan langsung dari narasumber melalui wawancara, kuesioner, kelompok focus dan observasi kepada pengumpul data (Sugiyono, 2013). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari wawancara dengan informan serta observasi.
2. Data sekunder ialah data yang dapat didapatkan secara tidak langsung dari narasumber kepada pengumpul data (Sugiyono, 2013). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa laporan keuangan dan pendukungnya.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Pada penelitian ini terdapat 3 metode dalam pengumpulan data sebagai berikut:

1. Studi Dokumen

Studi dokumen merupakan metode dalam mengumpulkan data (dapat berbentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, jurnal kegiatan, laporan dan lainnya). Beberapa fakta dan data tersimpan dalam bentuk dokumentasi (Sujarweni, 2014). Pada penelitian ini dilakukan studi dokumen berupa laporan keuangan, surat, kebijakan dan prosedur perusahaan serta data perusahaan lainnya.

2. Wawancara

Wawancara merupakan suatu proses interaksi antara pewawancara (*interviewer*) dan sumber informasi atau orang yang di wawancarai (*interviewee*) melalui komunikasi langsung (Yusuf, 2014). Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah *in-dept interview* dalam rangka mendapatkan data yang relevan guna menggali informasi lebih jauh. Saat wawancara peneliti menggunakan panduan wawancara dengan daftar pertanyaan utama, tetapi disesuaikan dengan mengeksplorasi jawaban narasumber lebih dalam. Wawancara pada penelitian ini dilakukan dengan informan yang telah ditentukan.

3. Observasi

Observasi adalah suatu proses yang didahului dengan pengamatan kemudian pencatatan yang bersifat sistematis, logis, objektif, dan rasional terhadap berbagai macam fenomena dalam situasi yang sebenarnya, maupun situasi buatan (Kristanto, 2018). Observasi digunakan untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam rangka mendapatkan gambaran riil suatu peristiwa dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian. Hasil observasi dapat berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu. Pada penelitian ini, akan dilakukan observasi partisipasi, yaitu cara pengumpulan data melalui pengamatan dan penginderaan dimana peneliti terlibat dalam keseharian nara sumber (Sujarweni, 2014).

TEKNIK ANALISIS DATA

Dalam konteks penelitian, analisis data dapat dimaknai sebagai kegiatan membahas dan memahami data guna menemukan makna, tafsiran dan kesimpulan tertentu dari keseluruhan data dalam penelitian (Ibrahim, 2015). Analisis data kualitatif adalah proses yang melibatkan tiga tahapan utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Huberman, 2014).

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses dimana seorang peneliti perlu melakukan telaahan awal terhadap data-data yang telah dihasilkan, dengan cara melakukan pengujian data dalam kaitannya dengan aspek atau fokus penelitian (Ibrahim, 2015). Pada tahap ini, dilakukan proses memilih dan menyederhanakan data yang diperoleh dari lapangan. Reduksi data merupakan bagian integral dari analisis karena merupakan cara peneliti mengelola dan menyusun data dalam bentuk yang lebih ringkas dan bermakna.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah proses mengorganisasi data dengan cara yang memungkinkan penarikan kesimpulan dan tindakan yang relevan. Dalam analisis kualitatif, penyajian data dapat berupa teks naratif, matriks, grafik, tabel, atau bagan. Penyajian ini membantu peneliti untuk memahami apa yang sedang terjadi dan untuk menentukan langkah berikutnya berdasarkan pemahaman tersebut.

3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi:

Penarikan kesimpulan adalah proses di mana peneliti mulai mencari makna dari pola, tema, hubungan, dan penjelasan yang muncul dari data yang telah direduksi dan disajikan. Kesimpulan ini pada awalnya, mungkin tentatif, tetapi harus diverifikasi seiring berjalannya waktu dengan melihat kembali data, melakukan triangulasi, atau menggunakan teknik lainnya untuk memastikan bahwa kesimpulan tersebut kredibel dan akurat. Secara keseluruhan analisis data kualitatif adalah proses interaktif dan berulang yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan tujuan memahami dan menginterpretasikan makna dari data kualitatif yang kompleks.

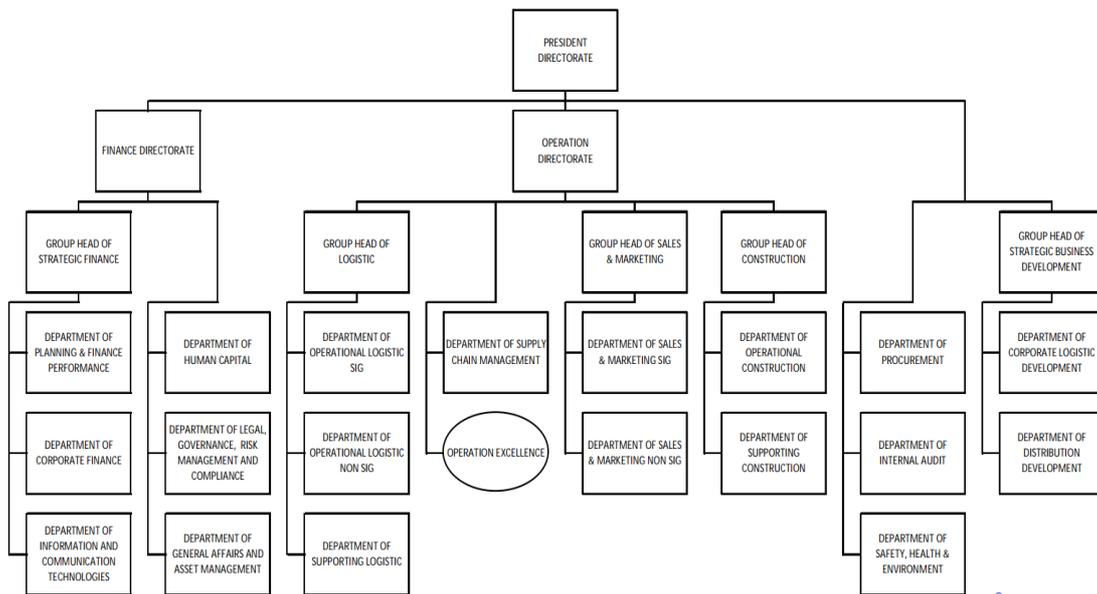
HASIL DAN PEMBAHASAN

PT ABC didirikan pada tahun 1974 dengan misi awal untuk memasarkan dan mendistribusikan produk Semen Gresik. PT ABC terutama bergerak dalam bidang usaha logistik dan kedistributoran. Meskipun demikian, PT ABC juga memiliki usaha jasa konstruksi yang telah memiliki perijinan Badan Usaha Jasa Konstruksi (BUJK) untuk konstruksi gedung, instalasi listrik, serta mekanikal.

PT ABC tergabung dalam Gabungan Pelaksana Konstruksi Nasional Indonesia (GAPENSI). GAPENSI merupakan asosiasi jasa konstruksi nasional yang didirikan sejak tahun 1959. Dalam halaman Businessasia disebutkan bahwa pada 2010 jumlah anggota GAPENSI terdata di angka

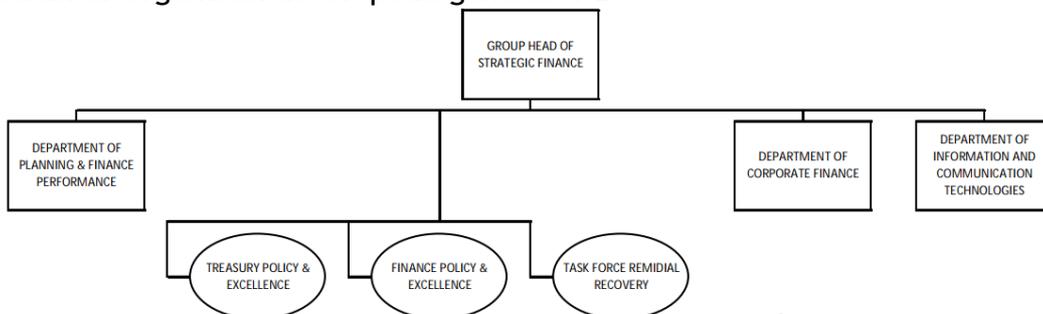
76.000 BUJK. Pada 31 Desember 2019, jumlah anggota GAPENSI menurun drastis menjadi 33.000, bahkan kemudian terjun bebas menjadi 13.000 di penghujung tahun 2023. Adapun faktor penyebab menurunnya jumlah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi adalah perubahan regulasi terkait jasa konstruksi yang terjadi dari masa ke masa, krisis ekonomi yang terjadi di pertengahan dekade 1990-an serta adanya pandemi Covid-19 yang terjadi pada 2020 - 2021. Peristiwa pandemi Covid-19 menyebabkan pertumbuhan sektor konstruksi mengalami perlambatan, bahkan banyak perusahaan konstruksi mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu PT ABC menerapkan berbagai kebijakan dalam rangka mengelola bisnis konstruksi ini dengan lebih hati-hati.

Dalam rangka menjelaskan mengenai informan yang dipilih dalam penelitian ini, peneliti melakukan studi dokumen berupa Surat Keputusan Direksi PT ABC mengenai struktur organisasi (gambar 4.1)



Sumber: Dokumentasi PT ABC
Gambar 5 Struktur Organisasi PT. ABC

Pada penelitian ini ditetapkan beberapa informan yang terkait dengan manajemen modal kerja di PT ABC, yaitu pemegang jabatan di bawah grup *head strategic finance* sesuai struktur organisasi detail pada gambar 4.2



Sumber: Dokumentasi PT ABC
Gambar 4. 1 Struktur *Group Head of Strategic Finance*

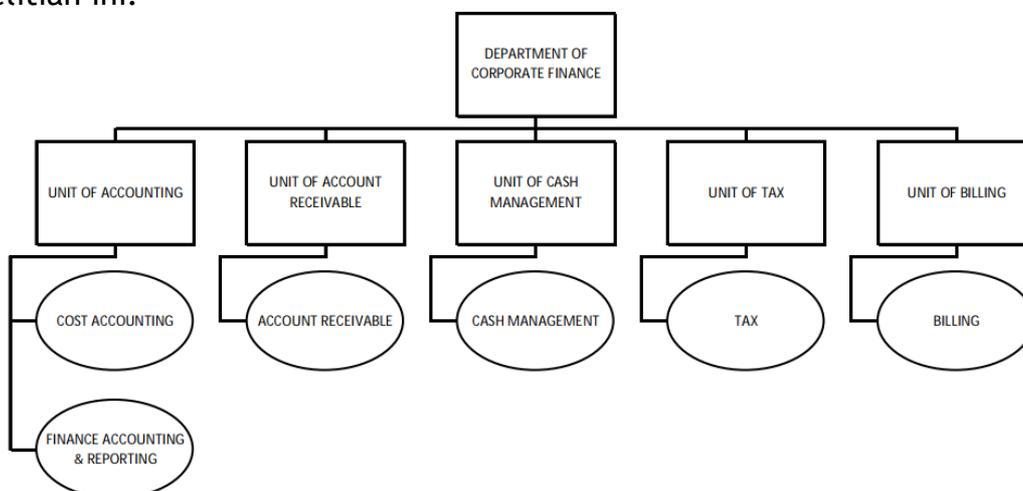
Salah satu informan utama adalah *Treasury Policy and Excellence Staff* yang bertanggung jawab untuk mengelola kebijakan dan praktik terbaik (*excellence*) terkait fungsi *treasury* guna memastikan pengelolaan keuangan perusahaan berjalan secara optimal,

efisien, dan sesuai regulasi. Fungsi *Treasury Policy and Excellence* memiliki peran strategis dalam menjaga kesehatan keuangan perusahaan melalui kebijakan pengelolaan keuangan dan implementasi praktik terbaik. Adapun tugas detail *Treasury Policy and Excellence Department* adalah sebagai berikut:

1. Tugas terkait kebijakan *treasury*, antara lain merumuskan kebijakan terkait pengelolaan kas, utang, investasi, dan risiko keuangan serta memastikan kepatuhan terhadap standar akuntansi, regulasi keuangan.
2. Tugas terkait manajemen likuiditas dan arus kas, antara lain memastikan ketersediaan dana agar perusahaan selalu memiliki dana yang cukup untuk memenuhi kebutuhan operasional dan investasinya.
3. Tugas terkait pengelolaan risiko keuangan (*financial risk management*) antara lain mengidentifikasi dan mengelola risiko keuangan terkait suku bunga, mata uang asing (*currency risk*), dan risiko pasar lainnya serta memastikan kebijakan terkait risiko keuangan tersebut diterapkan secara konsisten di perusahaan.
4. Tugas terkait optimalisasi pembiayaan dan kebijakan struktur modal, antara lain mengembangkan strategi pembiayaan untuk memastikan biaya modal yang rendah dan struktur utang yang optimal, memantau rasio leverage dan kinerja keuangan terkait pembiayaan (*debt covenant*), serta mengevaluasi alternatif pembiayaan, seperti obligasi, kredit bank, dan fasilitas pinjaman lainnya.
5. Tugas terkait penerapan praktik terbaik (*best practice*) dalam bidang *treasury*, misalkan implementasi teknologi dalam sistem *treasury* dalam rangka memastikan efisiensi operasional melalui otomatisasi dan digitalisasi proses keuangan, termasuk melakukan benchmarking dengan industri sejenis untuk mengadopsi praktik terbaik.
6. Menyediakan laporan keuangan harian/mingguan/bulanan terkait posisi kas, utang, dan investasi serta menyampaikannya kepada pihak-pihak terkait agar mengetahui dan segera mengambil tindakan bilamana terjadi suatu hal yang berpotensi bahaya pada likuiditas perusahaan.
7. Berkoordinasi dengan divisi lain, seperti akuntansi, *procurement*, dan legal untuk pengambilan keputusan strategis terkait pengelolaan *treasury*.
8. Menjalin kerjasama yang baik dengan bank, lembaga keuangan, kreditur dan investor untuk negosiasi pembiayaan dan pengelolaan kas.

Selain fungsi *Treasury Policy and Excellence*, ditetapkan informan utama lainnya yaitu *Senior Manager of Unit Cash of Management* yang posisinya di *Department of Corporate Finance* yang juga dalam kendali *Group Head of Strategic Finance* (Gambar 5).

GM of Department of Corporate Finance juga merupakan salah satu informan utama dalam penelitian ini.



Gambar 6 Struktur Organisasi *Department of Corporate Finance*

Adapun detail tugas unit cash management adalah sebagai berikut:

1. Tugas terkait cash flow management yaitu menyusun proyeksi arus kas harian, mingguan, dan bulanan untuk memastikan likuiditas yang memadai, memantau arus kas masuk dan keluar agar perusahaan.
2. Tugas terkait liquidity management, diantaranya memastikan saldo kas optimal di rekening perusahaan, sehingga tidak ada dana idle yang mengurangi efisiensi, menerapkan cash pooling untuk mengkonsolidasikan dana di seluruh cabang atau anak perusahaan.
3. Tugas terkait memastikan kesesuaian pencatatan akuntansi dengan saldo bank dengan cara melakukan rekonsiliasi bank termasuk memantau transaksi yang tertunda atau bermasalah untuk menjaga akurasi data dan kelancaran arus kas.
4. Tugas terkait manajemen penerimaan dan pembayaran kas yaitu memastikan penerimaan dana dari pelanggan dan mitra bisnis sesuai jatuh tempo.
5. Tugas terkait pengendalian risiko dan kepatuhan (Compliance & Risk Management) dengan cara memantau risiko operasional terkait kas, seperti fraud atau transaksi yang tidak sah.
6. Tugas terkait pelaporan dan analisis keuangan, yaitu menyediakan laporan kas harian, mingguan, atau bulanan untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen.
7. Berkoordinasi dengan unit treasury terkait manajemen investasi dan strategi pembiayaan, dengan departemen akuntansi dalam proses rekonsiliasi dan pelaporan keuangan, dengan bank atau lembaga keuangan untuk memastikan kelancaran transaksi dan layanan yang optimal.
8. Tugas terkait manajemen investasi jangka pendek, yaitu menginvestasikan surplus kas dalam instrumen keuangan jangka pendek untuk memperoleh imbal hasil serta menyeimbangkan risiko dan imbal hasil dengan tetap menjaga likuiditas yang cukup untuk kebutuhan operasional.

Terdapat perbedaan fungsi unit of cash management dengan unit of Treasury Policy and Excellence di PT ABC diikhtisarkan pada tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3

Perbedaan fungsi unit of *cash management* dengan unit of *Treasury Policy and Excellence* di PT. ABC

	<i>unit of cash management</i>	<i>unit of Treasury Policy and Excellence</i>
Fokus dan Jangka Waktu	Fokus pada pengelolaan arus kas harian, mingguan, bulanan dan likuiditas jangka pendek.	Fokus pada pengembangan kebijakan strategis, manajemen utang, struktur modal, praktik terbaik, strategi investasi dan pengelolaan risiko jangka panjang.
Peran Utama	Memastikan ketersediaan kas untuk operasional harian. Menyusun proyeksi arus kas dan mengelola saldo rekening. Mengatur pembayaran dan penerimaan tepat waktu Berperan dalam menangani kekurangan	Merumuskan kebijakan terkait pengelolaan kas, pembiayaan, dan investasi. Mengembangkan dan menerapkan praktik terbaik (<i>best practices</i>) treasury. Memastikan kepatuhan dengan

	atau kelebihan kas secara real-time	regulasi dan kebijakan internal perusahaan. Merencanakan kerangka kerja dan kebijakan untuk mendukung keputusan strategis keuangan.
Fungsi	Lebih ke Operasional, yaitu memastikan kelancaran transaksi harian dan pengelolaan likuiditas rutin serta mengoptimalkan saldo kas dan memanfaatkan dana idle untuk investasi jangka pendek.	Mengarahkan perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait pembiayaan dan investasi. Membangun kerangka kerja dan kebijakan untuk manajemen risiko keuangan.
Pengelolaan Risiko dan Kepatuhan	Mengelola risiko operasional sehari-hari, seperti potensi fraud atau kesalahan pembayaran. Memastikan kelancaran transaksi dengan bank, pemasok dan internal perusahaan	Mengembangkan kebijakan untuk mengurangi risiko suku bunga, nilai tukar, dan risiko pasar lainnya. Memastikan kepatuhan dengan regulasi eksternal.
Contoh Aktivitas Utama	Mengatur jadwal pembayaran pemasok dan gaji. Melakukan rekonsiliasi saldo bank dan mengelola fasilitas overdraft. Mengelola cash pooling untuk anak perusahaan.	Mengevaluasi strategi pembiayaan, seperti penerbitan obligasi. Menerapkan Treasury Management System (TMS) untuk meningkatkan efisiensi.

Sumber: hasil olah data peneliti

Pada intinya *Unit of Cash Management* berperan dalam operasional harian untuk memastikan arus kas dan likuiditas berjalan dengan baik, sementara *Treasury Policy and Excellence* fokus pada kebijakan strategis dan penerapan praktik terbaik untuk manajemen keuangan jangka panjang dan risiko perusahaan.

Berdasarkan uraian tugas sesuai struktur organisasi di PT ABC, maka peneliti menetapkan subyek pada penelitian ini adalah individu yang terlibat dalam pengelolaan modal kerja dan keuangan rantai pasokan di PT ABC yang dalam konteks penelitian ini meliputi:

1. *Finance Director*.
2. *General Manager of Corporate Finance*.
3. *Treasury Policy and Excellence Staff*.
4. *Senior Manager of Unit Cash Management*.

Adapun obyek penelitian dari tesis ini adalah:

1. Strategi keuangan rantai pasok (SCF) di PT ABC.
2. Manajemen modal kerja di PT ABC
3. Likuiditas sebagai salah satu tolok ukur kinerja keuangan di PT ABC.

HASIL PENELITIAN

Pada hasil penelitian dituangkan deskripsi temuan yang berisi tentang paparan keseluruhan hasil atau data yang diperoleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian.

PERAN SCF DALAM MANAJEMEN MODAL KERJA DI PT ABC

Guna mengetahui peran SCF dalam manajemen modal kerja di PT ABC, peneliti telah melakukan studi dokumen dan wawancara dengan informan yang telah ditentukan.

HASIL STUDI DOKUMEN

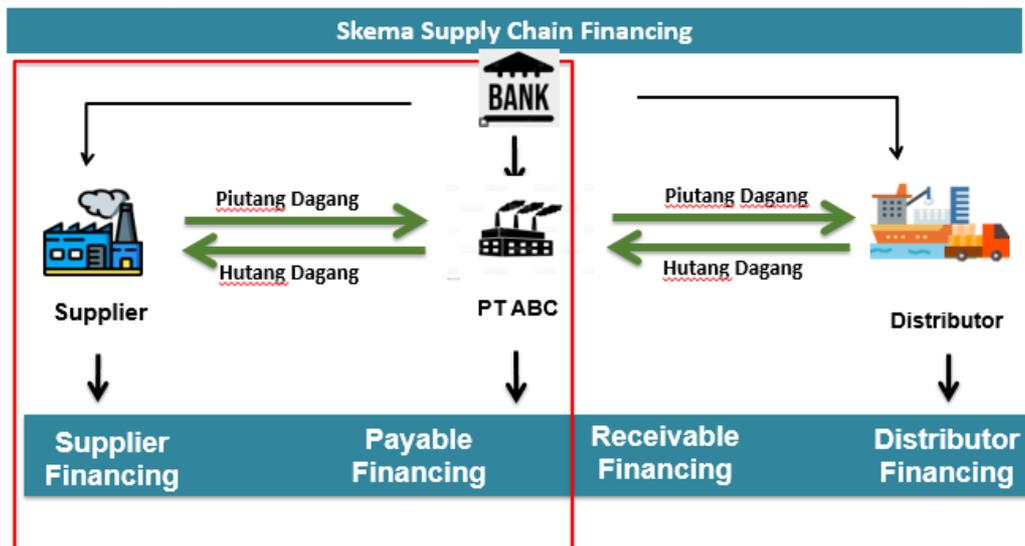
Dalam rangka membantu keuangan pemasok, PT ABC menjalin kerjasama dengan lembaga perbankan dalam menyediakan pendanaan melalui program *supply chain financing* (SCF). Program ini dapat dimanfaatkan para pemasok agar bisa menerima uang tunai segera setelah mengirimkan dokumen tagihan dengan biaya diskonto menjadi beban pemasok. PT ABC menggunakan SCF sebagai solusi kebutuhan modal kerja yang ditawarkan oleh perbankan untuk menjembatani gap antara uang keluar dan uang masuk sehingga operasional pemasok tidak terkendala karena permasalahan tersebut. Dengan adanya SCF, diharapkan semua perusahaan yang terlibat dalam rantai nilai tersebut terhindar dari in-efisiensi biaya dan risiko kebangkrutan karena penundaan maupun gagal bayar dari salah satu anggota rantai nilai tersebut. Penggunaan SCF semakin meningkat dari tahun ke tahun sebagaimana nampak pada data di tabel 4

Tabel 4
Penggunaan dana SCF

Tahun	Penggunaan SCF	kenaikan/penurunan	
	(Rp)	Rp	%
2020	16.089.080.517		
2021	119.848.933.980	3.759.853.463	103,24
2022	134.865.339.347	15.016.405.368	112,53
2023	891.341.057.222	756.475.717.875	660,91

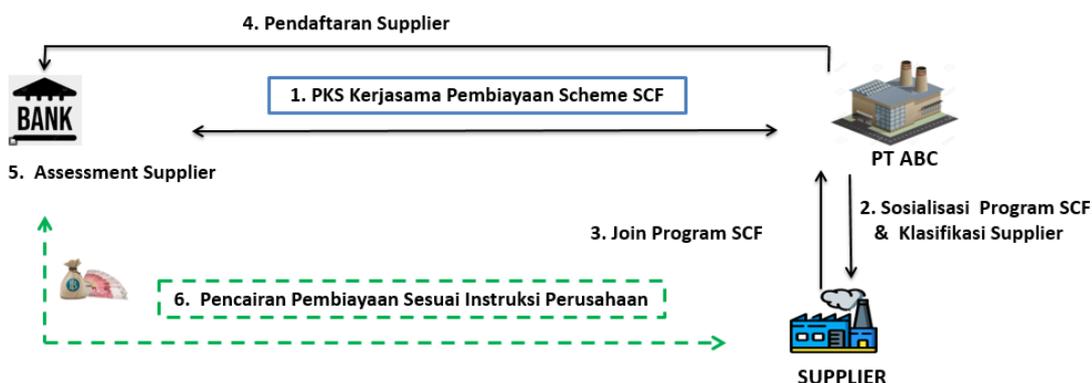
Sumber: hasil olah data peneliti

Berdasarkan dokumen penawaran bank mengenai produk SCF, diketahui bahwa SCF sebagaimana pada gambar 7. dimana fasilitas *supplier financing* ditandai dengan garis merah. Skema SCF ini sama di semua bank, yang membedakan hanya rate biaya diskontonya saja. Saat ini PT ABC mendapat fasilitas SCF dari 2 (dua) Bank Pemerintah dan 3 (tiga) Bank Swasta.



Sumber: Bank Mitra PT ABC
Gambar 7 Skema *Supplier Financing* (kotak merah)

Adapun alur prosesnya dijelaskan pada gambar 8 dan 9 :



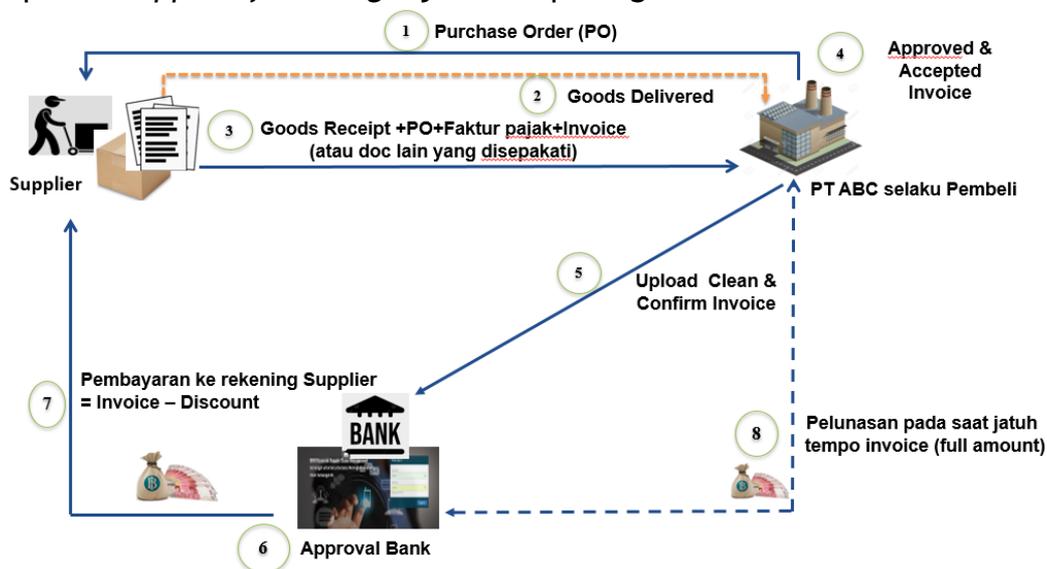
Sumber: Bank Mitra PT ABC

Gambar 8 Alur Proses *Supplier Financing* (Supplier dengan Bank)

Penjelasan Gambar 8:

1. PT ABC dan bank menandatangani perjanjian SCF.
2. PT ABC mensosialisasikan Program SCF dan menyeleksi Mitra *Supplier* yang memenuhi kriteria.
3. Mitra *supplier* menyatakan ikut program SCF
4. Mitra *supplier* melakukan pembukaan rekening giro di bank
5. PT ABC memberikan daftar dan rekomendasi mitra *supplier* yang bersedia ikut program SCF.
6. Bank melakukan validasi, *assessment* dan juga pendaftaran mitra *supplier*.
7. Bank melakukan pencairan pembiayaan sesuai instruksi dari PT ABC.

Adapun alur proses *supplier financing* dijelaskan pada gambar 4.6 berikut ini:



Sumber: Bank Mitra PT ABC

Gambar 9 Alur Proses *Supplier Financing* (Supplier - Pembeli - Bank)

Penjelasan Gambar 9 adalah sebagai berikut:

1. *Supplier* melakukan pengiriman barang/jasa kepada PT ABC selaku pembeli.
2. Setelah barang/jasa diterima oleh PT ABC, maka *supplier* akan menerbitkan *invoice* (tagihan) kepada PT ABC yang oleh *supplier* dibuku sebagai piutang.
3. PT ABC menerima tagihan dari *supplier* dan membuku sebagai utang.
4. Dalam contoh skema tersebut, misal secara kesepakatan *term of payment* adalah 30 hari, maka PT ABC akan membayar hutangnya kepada *supplier* 30 hari setelah *clean invoice* (*invoice* diterima secara lengkap dan benar oleh pembeli). Namun dengan program SCF ini, maka *supplier* bisa menerima dana setelah *clean invoice*, tidak menunggu jatuh tempo 30 hari. Dalam hal ini bank akan membayarkan kepada *supplier* dengan mengurangi biaya diskonto.
5. Pada saat *invoice* tersebut jatuh tempo, PT ABC akan melakukan pembayaran ke bank dalam nilai penuh.

Hasil Wawancara

Setelah mengetahui skema SCF berdasarkan studi dokumen, peneliti melakukan wawancara terhadap informan yang ditentukan guna mengetahui peran SCF dalam manajemen modal kerja.

Peran SCF dalam manajemen modal kerja di PT ABC dipetakan sebagai berikut:

1. SCF merupakan solusi untuk mengatasi keterbatasan modal kerja, sesuai dengan hasil penelitian bahwa SCF berfungsi sebagai penghubung antara lembaga keuangan dan anggota *Supply Chain* (SC) yang memiliki keterbatasan finansial (Liu et al., 2015).
2. SCF berperan dalam mendukung operasional dan ekspansi bisnis. SCF meningkatkan efisiensi dan efektivitas bisnis pemasok, distributor, pembeli, dan lembaga keuangan dalam kolaborasi rantai pasokan (Adhim & Mulyono, 2023).
3. SCF berperan dalam meningkatkan kepercayaan pemasok
4. SCF berperan dalam efisiensi pengelolaan pembayaran. SCF berperan dalam manajemen utang usaha dengan cara memperoleh periode pembayaran yang lebih lama dari pemasok tanpa menimbulkan biaya yang lebih tinggi (Pezza, 2011).

Hal ini sesuai dengan proses coding hasil in-depth interview yang ditunjukkan pada tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5
Tema 1: Peran SCF dalam Manajemen Modal Kerja

Transkrip	Konsep	Tema
“SCF ini merupakan produk dari perbankan, di mana bank yang melakukan pembayaran kepada pemasok lebih dulu, baru nanti saat sudah jatuh tempo, perusahaan bayar ke bank.”	Solusi untuk Mengatasi Keterbatasan Modal Kerja	Peran SCF dalam Manajemen Modal Kerja
“Kenapa menggunakan SCF? Karena bisa optional dan cost-nya relatif lebih efisien, bila butuh diambil bila tidak maka tidak diambil.”	Mendukung Operasional dan Ekspansi Bisnis	
“Kepercayaan vendor meningkat sehingga kita nggak kesulitan cari vendor yang bisa support kita.”	Meningkatkan Kepercayaan Pemasok	
“TOP kita 90 hari, tapi kita punya fasilitas SCF, jadi supplier bisa menerima pembayaran sebelum 90 hari dengan dipotong biaya bank.”	Efisiensi Pengelolaan Pembayaran	

Sumber: hasil olah data peneliti

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. SCF Merupakan Solusi Untuk Mengatasi Keterbatasan Modal Kerja

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa SCF berperan dalam mendukung operasional dan ekspansi bisnis PT ABC. PT ABC merupakan Anak Perusahaan (AP) yang secara laporan keuangan terkonsolidasi ke Induk Perusahaan (IP). Setiap tahun PT ABC menerima surat dari IP perihal kebijakan bidang keuangan yang harus diterapkan di IP maupun AP. Kebijakan dari pemegang saham mayoritas PT ABC tersebut membatasi ruang gerak PT ABC dalam melakukan penarikan hutang untuk kebutuhan modal kerja. Kebijakan dari pemegang saham mayoritas PT ABC tersebut membatasi PT ABC dalam melakukan penarikan hutang untuk kebutuhan modal kerja. Masalahnya PT ABC memiliki permasalahan dalam hal modal kerja. Modal kerja adalah total aset lancar dikurangi dengan total kewajiban lancar, biasa disebut sebagai Net Working Capital (NWC) atau modal kerja bersih (Ross et al., 2019). Tabel 6 menunjukkan laporan keuangan PT ABC per 31 Desember 2018 dan per 31 Desember 2019. Berdasarkan data tersebut, maka NWC PT ABC sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{NWC per 31/12/2018} &= \text{Rp } 526.093 - \text{Rp } 773.761 \\ &= (\text{Rp } 247.668) \\ \text{NWC per 31/12/2019} &= \text{Rp } 378.041 - \text{Rp } 484.778 \\ &= (\text{Rp } 106.703) \end{aligned}$$

Tabel 6
Laporan Posisi Keuangan PT ABC per 31/12/2018 dan 31/12/2019

ASET	2018	2019	Rp juta
Aset Lancar	526.093	378.041	
Aset Tetap	1.156.355	1.176.080	
Aset tidak lancar lainnya	717	15.168	
Total Aset	1.683.164	1.569.289	

LIABILITAS DAN EKUITAS	2018	2019
Liabilitas Jangka Pendek	773.761	484.778
Liabilitas Jangka Panjang	300.529	456.847
Total Liabilitas	1.074.289	941.625
Ekuitas yg dapat diatribusikan kepada entitas induk	608.875	627.664
Kepentingan Nonpengendali	-	-
Total Ekuitas	608.875	627.664
Total liabilitas & Ekuitas	1.683.164	1.569.289

Sumber: laporan keuangan PT ABC

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa liabilitas jangka pendek lebih besar daripada aset lancar (NWC negatif) sehingga PT ABC mengalami kesulitan modal kerja untuk melakukan pembayaran atas kewajiban lancarnya. SCF berfungsi sebagai penghubung antara lembaga keuangan dan anggota Supply Chain (SC) yang memiliki keterbatasan finansial (Liu et al., 2015). Kondisi keterbatasan keuangan melatarbelakangi PT ABC menggunakan fasilitas *supplier financing* (SCF) atau SKBDN/LC untuk pembayaran kepada supplier sesuai arahan IP. Ini merupakan solusi agar perusahaan tetap bisa membayar hutang meskipun tidak memiliki dana dan tidak diperbolehkan mengambil hutang bank.

2. SCF Berperan Dalam Mendukung Operasional Dan Ekspansi Bisnis

Kondisi ini menunjukkan SCF dapat menciptakan kondisi fleksibilitas keuangan, yaitu kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan keuangan atau sumber daya moneternya guna menghadapi perubahan kondisi bisnis, peluang investasi, atau tekanan keuangan yang tidak terduga.

3. SCF Berperan Dalam Meningkatkan Kepercayaan Pemasok

4. SCF Berperan Dalam Efisiensi Pengelolaan Pembayaran

PT ABC bisa memperpanjang tempo pembayaran tapi supplier bisa menerima pembayaran dipercepat, sebelum jatuh tempo yang disepakati tapi sebagai kompensasinya supplier dikenakan potongan biaya bank. Biaya tersebut menjadi beban supplier, bukan beban PT ABC. PT ABC menyampaikan kepada seluruh pemasoknya bahwa tetap berkomitmen untuk menyelesaikan kewajiban pembayaran kepada seluruh pemasok meskipun sebagian besar pelanggan menunda dan bahkan tidak melakukan pembayaran karena mengalami kebangkrutan.

PERAN SCF TERHADAP LIKUIDITAS PT ABC

Peran SCF dalam likuiditas di PT ABC dipetakan sebagai berikut:

1. SCF berperan dalam peningkatan likuiditas.
2. SCF berperan dalam mengurangi tekanan kas operasional.
3. SCF berperan dalam menghindari gagal bayar.
4. SCF berperan dalam peningkatan kepercayaan *stakeholder*.

Hal ini sesuai dengan proses *coding* hasil *in-depth interview* yang ditunjukkan pada tabel 7 di bawah ini.

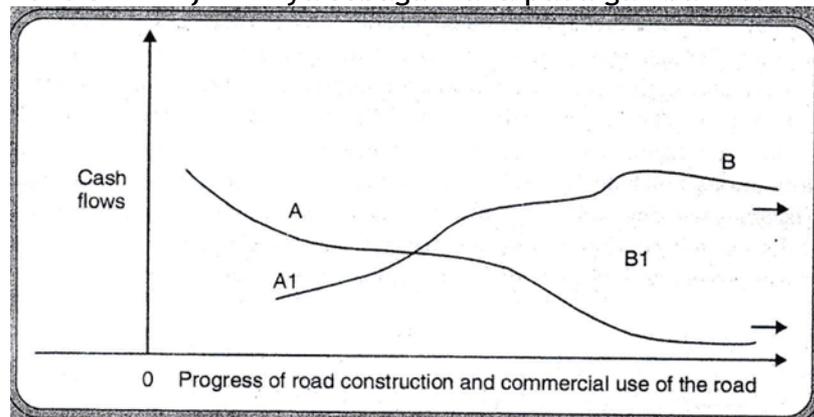
Tabel 7
Tema 2: Peran SCF pada Likuiditas

Transkrip	Konsep	Tema
“Secara likuiditas jadi lebih baik setelah pakai SCF.”	Peningkatan Likuiditas	Peran SCF pada

“Modal kerja perusahaan terbatas, pinjaman dari luar juga tidak boleh... Lah SCF ini sangat membantu dalam pengembangan bisnis.”	Mengurangi Tekanan Kas Operasional	Likuiditas
“Sebelum menggunakan SCF, kondisi cashflow ketat, kita sempat kesulitan bayar vendor... untung ada SCF untuk bayar vendor.”	Menghindari Gagal Bayar	
“Trust dari para mitra naik, itu indikator keberhasilan pengelolaan modal kerja.”	Peningkatan Kepercayaan Stakeholder	

Sumber: hasil olah data peneliti

Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh pendapat bahwa SCF memberikan dampak positif terhadap aliran keuangan (*financial flow*) perusahaan. SCF memberikan dampak positif terhadap aliran keuangan PT ABC. Untuk mendukung hasil wawancara tersebut, peneliti melakukan studi dokumen dan observasi. Terkait manajemen modal kerja ini, PT ABC menetapkan kebijakan bahwa *cashflow* tiap proyek harus positif. Bila terjadi *cashflow* negatif, PT ABC tidak akan mengeluarkan dana untuk melanjutkan proyek. Tidak boleh ada proyek yang laba mensubsidi proyek yang rugi. Hal ini karena PT ABC menyadari pentingnya menjaga kas operasi tetap positif. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi bisnis konstruksi yang secara umum kondisi *cash flow*-nya sebagaimana pada gambar 10.



Sumber: Jakhotiya (2013)
Gambar 10 Cashflow Proyek

Kurva A menunjukkan arus kas keluar dan Kurva B menunjukkan arus kas masuk. Saat awal proyek, dana yang harus dikeluarkan biasanya lebih besar daripada kas masuk dari *Down Payment* (DP) Proyek. Bahkan beberapa proyek tidak memberlakukan DP dan baru akan melakukan pembayaran setelah ada progress minimal 5% - 10%. Oleh karena itu dibutuhkan fasilitas modal kerja yang memadai sehingga pembayaran operasional proyek bisa tetap dilakukan.

PERAN SCF DALAM MANAJEMEN MODAL KERJA DI PT ABC

CCC merupakan metrik utama untuk menilai seberapa efisien perusahaan mengelola modal kerja (Brigham & Houston, 2013). Sesuai teori tersebut maka peneliti menggunakan CCC untuk mengukur efektivitas manajemen modal kerja di PT ABC. Dalam rangka triangulasi sumber data, dilakukan studi dokumen untuk mendapatkan data yang digunakan untuk menghitung CCC dalam rangka melengkapi hasil wawancara yang menyampaikan bahwa terjadi peningkatan *Cash Conversion Cycle* (CCC) pada PT ABC. Oleh karena itu peneliti melakukan pengolahan data untuk menghitung CCC dalam rangka mengetahui bagaimana

peran SCF dalam manajemen modal kerja. Berdasarkan rumus CCC, terdapat 3 (tiga) hal penting dalam manajemen Modal Kerja, yaitu:

- a. Manajemen Persediaan (*inventory management*)
- b. Manajemen Piutang Usaha (*account receivable management*)
- c. Manajemen Hutang Dagang (*account payable management*)

MANAJEMEN PERSEDIAAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan keuangan PT ABC, nilai persediaan per akhir tahun, mulai 31 Desember 2018 sampai dengan 31 Desember 2023 nampak pada tabel 8 berikut:

Tabel 8
Nilai Persediaan PT. ABC (2018 - 2023)

per tgl	NILAI PERSEDIAAN	kenaikan/penurunan	
	(Rp)	Rp	%
31/12/2018	16.192.442.231		
31/12/2019	10.248.081.918	- 5.944.360.313	63,29
31/12/2020	11.179.386.368	931.304.450	109,09
31/12/2021	9.494.231.066	- 1.685.155.303	84,93
31/12/2022	25.567.095.638	16.072.864.572	269,29
31/12/2023	64.359.735.669	38.792.640.031	251,73

Sumber: hasil olah data peneliti

Dari tabel tersebut nampak bahwa pada tahun 2022 dan 2023 terjadi peningkatan nilai persediaan yang cukup signifikan dibandingkan tahun sebelumnya. Kenaikan nilai persediaan per 31 Desember 2023 adalah 251,73% dibandingkan nilai persediaan per 31 Desember 2022. Sedangkan kenaikan nilai persediaan per 31 Desember 2022 adalah 269,29% dibandingkan nilai persediaan per 31 Desember 2021.

Peningkatan nilai persediaan kemudian dianalisis terkait dengan peningkatan pendapatan, sebagaimana nampak pada tabel 9 berikut:

Tabel 9
Nilai Persediaan vs Penjualan PT ABC (2018 - 2023)

per tgl	NILAI PERSEDIAAN (a)		PENDAPATAN (b)		a : b
	(Rp)		Rp		
31/12/2018	16.192.442.231		1.792.563.238.490		0,90
31/12/2019	10.248.081.918	63,29	795.122.396.619	44,36	1,29
31/12/2020	11.179.386.368	109,09	651.224.895.438	81,90	1,72
31/12/2021	9.494.231.066	84,93	632.018.402.945	97,05	1,50
31/12/2022	25.567.095.638	69,29	682.996.510.324	108,07	3,74
31/12/2023	64.359.735.669	251,73	1.551.510.702.399	227,16	4,15

Sumber: hasil olah data peneliti

Tabel 9 tersebut menunjukkan bahwa kenaikan nilai persediaan per 31 Desember 2022 sebesar 269,69% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

MANAJEMEN PIUTANG USAHA

Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan keuangan PT ABC, nampak nilai piutang usaha per akhir tahun, mulai 31 Desember 2018 sampai dengan 31 Desember 2023 sebagaimana pada tabel 10 berikut:

Tabel 10
Nilai Piutang (per 31 Desember 2018 - 2023)

per tgl	NILAI PIUTANG	kenaikan	
	(Rp)	Rp	%
31/12/2018	19.534.736.030		
31/12/2019	230.963.574.974	- 88.571.161.057	72,28
31/12/2020	306.352.335.753	75.388.760.779	132,64
31/12/2021	316.871.110.445	10.518.774.693	103,43
31/12/2022	349.422.388.009	32.551.277.564	110,27
31/12/2023	612.978.799.849	263.556.411.840	175,43

Sumber: hasil olah data peneliti

Tabel 10 tersebut menunjukkan bahwa terdapat kenaikan nilai piutang dari tahun ke tahun dan peningkatan terbesar terjadi pada piutang per 31 Desember 2022 dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar 269,29%. Hasil olah data peneliti disajikan pada tabel 4.9 berikut.

Tabel 11
Nilai Piutang vs Penjualan PT ABC (2018 - 2023)

per tgl	NILAI PIUTANG (a)		PENDAPATAN (b)		a : b
	(Rp)		Rp		
31/12/2018	319.534.736.030		1.792.563.238.490		17,83
31/12/2019	230.963.574.974	72,28	795.122.396.619	44,36	29,05
31/12/2020	306.352.335.753	132,64	651.224.895.438	81,90	47,04
31/12/2021	316.871.110.445	103,43	632.018.402.945	97,05	50,14
31/12/2022	349.422.388.009	110,27	682.996.510.324	108,07	51,16
31/12/2023	612.978.799.849	175,43	1.551.510.702.399	227,16	39,51

Sumber: hasil olah data peneliti

MANAJEMEN HUTANG USAHA

Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan keuangan PT ABC, nampak nilai hutang usaha per akhir tahun, mulai 31 Desember 2018 sampai dengan 31 Desember 2023 sebagaimana pada tabel 12 di bawah ini.

Tabel 12
Nilai Hutang Usaha (per 31 Desember 2018 - 2023)

per tgl	NILAI HUTANG	kenaikan	
	(Rp)	Rp	%
31/12/2018	98.030.169.692		

31/12/2019	75.314.713.446	- 22.715.456.246	76,83
31/12/2020	105.938.284.103	30.623.570.657	140,66
31/12/2021	148.675.244.240	42.736.960.137	140,34
31/12/2022	203.205.674.560	54.530.430.320	136,68
31/12/2023	530.125.127.223	326.919.452.663	260,88

Sumber: hasil olah data peneliti

Tabel 12 tersebut menunjukkan bahwa terdapat kenaikan nilai hutang usaha dari tahun ke tahun dan peningkatan terbesar terjadi pada hutang usaha per 31 Desember 2023 dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar 260,88%. Kenaikan nilai hutang usaha terjadi mulai tahun 2020, disebabkan adanya perpanjangan tempo pembayaran PT ABC kepada pemasok.

Adapun dampaknya terhadap manajemen modal kerja ditunjukkan pada tabel 4.11 yang berisi hasil perhitungan *Cash Conversion Cycle* (CCC) di PT ABC mulai tahun 2018 sampai dengan tahun 2023. Tahun 2018 - 2019 adalah tahun dimana PT ABC belum menggunakan fasilitas SCF. Pada tahun 2020 PT ABC mulai menggunakan SCF namun penggunaannya masih belum banyak. Penggunaan SCF kemudian naik signifikan pada tahun 2023 sebagaimana ditunjukkan pada tabel 13

Tabel 13
Perhitungan *Cash Conversion Cycle* di PT.ABC

Tahun	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nilai Persediaan	16.192.442.231	10.248.081.918	11.179.386.368	9.494.231.066	25.567.095.638	64.359.735.669
Cost of goods sold (COGS)	1.724.538.720.886	754.831.627.261	635.080.071.362	604.594.580.599	659.348.500.970	1.507.796.062.923
COGS per hari	4.724.763.619	2.068.031.856	1.739.945.401	1.656.423.508	1.806.434.249	4.130.948.118
Days Inventory Outstanding	3	5	6	6	14	16
Piutang Usaha	319.534.736.030	230.963.574.974	306.352.335.753	316.871.110.445	349.422.388.009	612.978.799.849
Penjualan	1.792.563.238.490	795.122.396.619	651.224.895.438	632.018.402.945	682.996.510.324	1.551.510.702.399
Penjualan per hari	4.911.132.160	2.178.417.525	1.784.177.796	1.731.557.268	1.871.223.316	4.250.714.253
Days Sales Outstanding	65	106	172	183	187	144
Utang Usaha	98.030.169.692	75.314.713.446	105.938.284.103	148.675.244.240	203.205.674.560	530.125.127.223
Harga Pokok Penjualan	1.724.538.720.886	754.831.627.261	635.080.071.362	604.594.580.599	659.348.500.970	1.507.796.062.923
HPP per hari	4.724.763.618,87	2.068.031.855,51	1.739.945.400,99	1.656.423.508,49	1.806.434.249,23	4.130.948.117,60
Days Payable Outstanding	21	36	61	90	112	128
Cash Conversion Cycle (hari)	48	75	117	99	88	31

Sumber: hasil olah data peneliti

Berdasarkan tabel 13 perhitungan CCC diketahui bahwa:

1. Tahun 2018 dan 2019 merupakan tahun sebelum penerapan SCF.
2. Pada tahun 2023 PT ABC berhasil meningkatkan efisiensi pengelolaan modal kerja, ditunjukkan dengan CCC yang menjadi 31 hari, jauh lebih pendek dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.
3. Kenaikan DPO dari 21 hari di tahun 2018 menjadi 128 hari di tahun 2023 menunjukkan bahwa PT ABC secara strategis memperpanjang waktu pembayaran untuk meningkatkan likuiditas dan efisiensi modal kerja.
4. Bila dibandingkan dengan rata-rata rasio efisiensi menurut kelompok industri sebagaimana hasil penelitian Gartner, Inc., yang merupakan perusahaan riset dan konsultasi global di

Amerika (tabel 2.3), CCC PT ABC jauh lebih rendah. PT ABC yang salah satu divisinya bergerak dalam bidang jasa konstruksi ini bisa masuk ke kategori *Industrial Machinery/Components* atau kategori *Building Materials*.

- Percepatan CCC mengurangi kebutuhan modal kerja. Hal ini nampak pada penurunan biaya bunga pada laporan laba rugi perusahaan sebagaimana pada tabel 14

Tabel 14
Biaya Bunga PT ABC periode 2020 - 2023

	2020	2021	2022	2023
BIAYA BUNGA	51.410.858.012	36.380.376.728	29.902.300.657	28,238,064,311

Sumber: hasil olah data peneliti

Dalam rangka kompensasi kepada pemasok atas pemunduran jadwal bayar ini PT ABC menyediakan pembiayaan berupa *Supply Chain Financing* (SCF).

PERAN SCF TERHADAP LIKUIDITAS PT ABC

Untuk mengetahui bagaimana peran SCF terhadap likuiditas PT ABC, peneliti menggunakan indikator *current ratio* dan *quick ratio* yang merupakan indikator likuiditas. Data yang digunakan untuk melakukan analisis diperoleh dari studi dokumen atas laporan keuangan tahun buku 2018 sampai dengan tahun 2023.

CURRENT RATIO

Berdasarkan data tersebut, maka perhitungan *current ratio* nampak pada tabel 15 dibawah ini.

Tabel 15
Current Ratio PT. ABC

Tahun	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Current Ratio	0,68	0,78	0,72	0,65	0,65	0,78

Sumber: hasil olah data peneliti

Berdasarkan olah data tersebut, *current ratio* PT ABC < 1 menunjukkan bahwa perusahaan dalam kondisi kesulitan memenuhi kewajiban jangka pendeknya karena aset lancarnya lebih kecil dibandingkan dengan kewajiban lancarnya.

Perbandingan *current ratio* dengan penggunaan dana SCF dari tahun 2018 sampai dengan 2023 disajikan pada tabel 16 di bawah ini.

Tabel 16
Perbandingan *Current Ratio* dengan Dana SCF

Tahun	Current Ratio	Dana SCF (Rp)	Kenaikan (Rp)
2018	0,68		
2019	0,78		
2020	0,72	116.089.080.517	
2021	0,65	119.848.933.980	3.759.853.463
2022	0,65	134.865.339.347	15.016.405.368
2023	0,78	891.341.057.222	756.475.717.875

Sumber: hasil olah data peneliti

Berdasarkan data pada tabel, peningkatan penggunaan dana SCF berdampak pada kenaikan *current ratio* PT ABC.

QUICK RATIO

Quick ratio PT ABC < 1 menunjukkan bahwa perusahaan dalam kondisi kesulitan memenuhi kewajiban jangka pendeknya karena aset lancarnya setelah dikurangi persediaan lebih kecil dibandingkan dengan kewajiban lancarnya. Meskipun telah menggunakan fasilitas *supplier financing* sejak tahun 2020, *quick ratio* PT ABC masih < 1. Perbandingan *quick ratio* dengan penggunaan dana SCF dari tahun 2018 sampai dengan 2023 disajikan pada tabel 17 di bawah ini.

Tabel 17
Perbandingan *Quick Ratio* dengan Dana SCF

Tahun	Quick Ratio	Dana SCF (Rp)	Kenaikan (Rp)
2018	0,66		
2019	0,76		
2020	0,7	116.089.080.517	
2021	0,64	119.848.933.980	3.759.853.463
2022	0,61	134.865.339.347	15.016.405.368
2023	0,71	891.341.057.222	756.475.717.875

Sumber: hasil olah data peneliti

Berdasarkan data pada tabel, *quick ratio* cenderung fluktuatif dari tahun ke tahun. Pada tahun 2023, *quick ratio* naik signifikan menjadi 0,71. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan penggunaan dana SCF berdampak pada kenaikan *quick ratio* PT ABC. Rasio ini menunjukkan kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek tanpa mengandalkan persediaan. Angka < 1 mengindikasikan bahwa perusahaan menghadapi keterbatasan likuiditas, namun tren peningkatan pada tahun 2023 menunjukkan perbaikan.

KESIMPULAN DAN SARAN SIMPULAN

Penelitian ini telah menjelaskan tentang bagaimana penerapan *Supply Chain Financing* (SCF) dalam manajemen modal kerja dan likuiditas PT ABC. Berdasarkan pembahasan pada Bab 4, diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. SCF di PT ABC berperan dalam manajemen modal kerja dalam hal memberikan solusi untuk mengatasi keterbatasan modal kerja, mendukung operasional dan ekspansi bisnis, meningkatkan kepercayaan pemasok, dan efisiensi pengelolaan pembayaran.
2. SCF di PT ABC berperan pada perbaikan likuiditas perusahaan dalam hal peningkatan likuiditas, mengurangi tekanan kas operasional, menghindari gagal bayar, dan meningkatkan kepercayaan *stakeholders*.

Peran SCF dalam manajemen modal kerja di PT ABC dan likuiditas PT ABC didasarkan pada hasil penelitian yang menggunakan ukuran *cash conversion cycle* sebagai ukuran efektivitas modal kerja serta *current ratio* dan *quick ratio* sebagai ukuran likuiditas.

KETERBATASAN PENELITIAN DAN ARAH BAGI PENELITI SELANJUTNYA KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan dengan tujuan agar bisa memperoleh wawasan mendalam dan terperinci. Namun kelemahannya hasil penelitian mungkin tidak dapat digeneralisasi ke perusahaan lain atau sektor industri berbeda, karena kondisi bisnis, struktur organisasi, dan tantangan manajemen modal kerja bisa sangat spesifik untuk satu perusahaan. Data yang diperoleh juga terbatas, hanya mencerminkan perspektif dan kebijakan di PT ABC. Kurangnya perbandingan dengan perusahaan lain membuat penelitian berisiko tidak memberikan pandangan menyeluruh mengenai peran SCF pada industri yang lebih luas.

Penelitian yang dilakukan juga terbatas pada lingkungan internal perusahaan dimana kebijakan manajemen atau faktor spesifik perusahaan seperti budaya kerja dan struktur operasional juga bisa berpengaruh. Hal ini dapat mempengaruhi objektivitas temuan. Faktor eksternal seperti regulasi pemerintah, kondisi pasar, atau tren ekonomi global juga tidak sepenuhnya terwakili karena penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan. Ini menjadi tantangan karena variabel eksternal juga dapat memengaruhi hubungan antara SCF dan likuiditas.

ARAH BAGI PENELITI SELANJUTNYA

Guna mengurangi keterbatasan pada penelitian ini, maka penelitian selanjutnya bisa diperluas dengan membandingkan beberapa perusahaan di segmen industri lainnya. Penelitian selanjutnya bisa juga dilakukan dengan menggabungkan data kualitatif dan kuantitatif serta wawancara dengan pihak eksternal seperti pemasok atau konsultan finansial sehingga dapat meningkatkan objektivitas.

Penelitian ini memantau implementasi SCF selama sekitar 5 tahun, dalam kurun waktu 2018 sampai dengan 2024. Peneliti selanjutnya bisa dilakukan dengan memperpanjang masa penelitian untuk mendapatkan gambaran jangka panjang tentang dampak pada likuiditas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhim, D., & Mulyono, N. (2023). Supply Chain Financing System Factors, Solutions, and Benefits: A Systematic Literature Review. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, 16(2), 242-253.
- Al-Issa, A., & Zayed, T. (2007). Projects cash flow factors-contractor perspective. *Construction Research Congress (CRC) Conference*, 5-8.
- Arslana, Ö., Florackisb, C., & Ozkanc, A. (n.d.). *Financial Flexibility, Corporate Investment and Performance: Evidence from East Asian Firms*.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Marcus, A. J. (2023). *Fundamentals of corporate finance*. McGraw-Hill.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2013). *Fundamentals of financial management*. South-Western Cengage Learning.
- Camerinelli, E. (2011). B2B finance: a new name for supply chain finance. *Aite Group Blog*.
- Ervianto, W. I. (2023). *Manajemen proyek konstruksi*. Penerbit Andi.
- Firmansyah, A. A., Sahab, M. T. Z., & Wisudanto, W. (2023). The Influence Of Investment Decisions, Free Cash Flow, And Debt Policy On The Financial Performance Of Construction Companies. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 1719-1734.
- Franco, V. G. C. (2016). Supply Chain Finance as a Value Added Service offered by a Lead Logistics Provider. *Academic Dissertation for Master Degree, Eindhoven University of Technology*.
- Gitman, L. J. (2015). *Principles of Managerial Finance: Brief with MyFinanceLab*. Pearson education limited.
- Hanwu, M., & Weijiao, L. (2011). The application and innovation of supply chain financing based on the B2B e-commerce. *ICSSSM11*, 1-5.
- Harahap, N. (2020). *Penelitian kualitatif*.
- He, X., & Tang, L. (2012). Exploration on building of visualization platform to innovate business operation pattern of supply chain finance. *Physics Procedia*, 33, 1886-1893.
- Hendra, M. P., Pradana, R. A., Masulili, A. N., & Wisudanto, W. (2024). Mengukur Kinerja Dan Analisis Kelayakan Investasi Ditinjau Dari Aspek Finansial Pada Pengadaan Truck Mounted Crane Di Kilang Sei Pakning. *Sebatik*, 28(1), 98-104.

- Herdiansyah, H. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial*. Salemba Humanika.
- Heryana, A., & Unggul, U. E. (2018). Informan dan pemilihan informan dalam penelitian kualitatif. *Universitas Esa Unggul*, 25(15).
- Hofmann, E. (2005). Supply chain finance: some conceptual insights. *Beiträge Zu Beschaffung Und Logistik*, 16(1), 203-214.
- Hofmann, E., & Kotzab, H. (2010). A supply chain-oriented approach of working capital management. *Journal of Business Logistics*, 31(2), 305-330.
- Huberman, A. (2014). *Qualitative data analysis a methods sourcebook*.
- Hussain, M., Chew, L. L., & Amirrudin, F. A. (2023). 6 *, 1,6. 15(3), 147-154.
- Ibrahim, D. (2015). Penelitian kualitatif. *Journal Equilibrium*, 5, 1-8.
- Jakhotiya, G. P. (2013). *Strategic Planning, Execution, and Measurement (SPEM): A Powerful Tool for CEOs*. CRC press.
- Junhong, Y., & Xiangqin, X. (2007). an Analysis Based on the Supply Chain Financial Channels of SMEs. *Shanghai Finance*, 2, P38-40.
- Kancharla, S. P., & Hegde, V. G. (2016). Inferences about supply chain practices using financial ratios. *Journal of Supply Chain and Operations Management*, 14(1), 144-161.
- Klapper, L. (2006). The role of factoring for financing small and medium enterprises. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 3111-3130.
- Kristanto, V. H. (2018). *Metodologi Penelitian Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah:(KTI)*. Deepublish.
- Liu, X., Zhou, L., & Wu, Y.-C. J. (2015). Supply chain finance in China: Business innovation and theory development. *Sustainability*, 7(11), 14689-14709.
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian kualitatif di bidang kesehatan masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145-151.
- Musmann, C. (2015). *Supply chain finance: improving the efficiency of the table grape industry: a case study*. Stellenbosch: Stellenbosch University.
- Mutti, C. do N., & Hughes, W. (2002). *Cash flow management in construction firms*.
- Nabil, M. A., & Maika, M. R. (2022). Konsep Modifikasi Islamic Supply Chain Finance Dalam Akad Pembiayaan Murabahah Pada Financial Technology Syariah Di Indonesia. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5(2), 412-420.
- Narayanan, N. S. P. P., Ghapar, F., Chew, L. L., Sundram, V. P. K., Jayamani, U., & Muhammad, A. (2024). Optimizing Working Capital Management in Supply Chain Finance: A Multi-Dimensional Approach. *Information Management and Business Review*, 16(2 (I) S), 44-52.
- Pezza, S. (2011). Supply chain finance: Gaining control in the face of uncertainty. *Aberdeen Group*, 1-23.
- Prastowo, A. (2010). *Menguasai teknik-teknik koleksi data penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Diva Press.
- Putri, E. S., & Wisudanto, W. (2017). Struktur pembiayaan pembangunan infrastruktur di indonesia penunjang pertumbuhan ekonomi. *IPTeK Journal of Proceedings Series*, 3(5).
- Ross, S. A., Jaffe, J., & Kakani, R. K. (2019). *Corporate Finance, 10e*. McGraw-Hill Education.
- Rosyita, A. (2023). Analysis Of Supply Chain Financing In Improving Company Financial Flow (Study Of Debtors Of Bank Bri Kanca Surabaya Rajawall). *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 11(3), 528-536.
- Shaoyu, X. (2009). Study on supply chain finance in E-business circumstances. 2009 *International Forum on Computer Science-Technology and Applications*, 3, 322-325.
- Steeman, M. (2014). The power of supply chain finance. *Windesheimreeks Kennis En Onderzoek*, 50.

- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Sujarweni, V. W. (2014). *Metodelogi penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Perss.
- SUPRIYADI, S. (2013). Supply Chain Financing: Solusi Pebiayaan Untuk Meningkatkan Financial Flow. *Jurnal Indonesia Membangun*, 12(1), 1-20.
- Suwendra, W. (2018). *Metodologi Peneliti Kualitatif*. Denpasar: Nilacakra Publishing House.
- Vousinas, G. (2019). Supply chain finance: Definition, modern aspects and research challenges ahead. *Supply Chain Finance: Risk Management, Resilience and Supplier Management*; Tate, W., Bals, L., Ellram, L., Eds, 63-95.
- Wuttke, D. A., Blome, C., Heese, H. S., & Protopappa-Sieke, M. (2016). Supply chain finance: Optimal introduction and adoption decisions. *International Journal of Production Economics*, 178, 72-81.
- Yonarta, S. N. S., Purnama, W. A., & Wisudanto, W. (2024). Analisa Modal Kerja Terhadap Kinerja Keuangan Pt Adhi Karya (Persero) tbk. *Sebatik*, 28(1), 9-15.
- Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenadamedia Grup). Sinjai.