

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pertumbuhan merupakan hal penting bagi sebuah perusahaan. Pertumbuhan dibutuhkan untuk merangsang dan menyalurkan bakat manajerial dengan menawarkan promosi yang tepat dan pemberian tanggung jawab yang lebih besar. Namun, karena semakin pesatnya kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan serta globalisasi maka pertumbuhan perusahaan menjadi tidak stabil dan persaingan dunia usaha menjadi semakin berat dan kompleks. Untuk menghadapi permasalahan tersebut berbagai cara telah dilakukan oleh masing-masing perusahaan, baik dalam bidang pemasaran, produksi, sumber daya manusia maupun keuangan. Keberhasilan dan kesuksesan sebuah perusahaan tidak hanya didukung oleh teknik produksi, sistem pemasaran yang baik dan faktor sumber daya manusia yang terampil, tetapi juga diperlukan faktor penunjang yang lain yaitu upaya perusahaan dalam mengatur keuangan serta memanfaatkannya secara efisien, karena kelancaran operasi perusahaan tidak terlepas dari bagaimana pihak manajemen perusahaan khususnya manajer keuangan untuk mengatur dan merencanakan penerimaan dan pengeluarannya. Perencanaan sendiri memegang peranan yang penting bagi pelaksanaan operasional perusahaan karena merupakan langkah awal dalam menentukan arah kebijaksanaan perusahaan, selain itu perencanaan keuangan merupakan aktivitas yang sangat fundamental dan penting dalam kaitannya dengan kegiatan

operasional perusahaan dan usaha mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Maka melalui perencanaan keuangan, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya. Perencanaan keuangan dimulai dari perencanaan jangka panjang (strategi) yang pada akhirnya menjadi pedoman bagi perencanaan jangka pendek (operasi).

Perlu diperhatikan juga bahwa, dana yang diperoleh perusahaan merupakan suatu modal yang dapat digunakan untuk membeli barang-barang modal yang diperlukan dalam aktivitas usahanya. Dari perputaran barang-barang modal tersebut diharapkan perusahaan akan memperoleh keuntungan yang cukup untuk menjamin kelangsungan usahanya. Salah satu aspek yang dapat menjamin terselenggaranya manajemen permodalan suatu perusahaan dengan baik dan lancar adalah manajemen kas.

Kas merupakan salah satu unsur permodalan yang sangat berpengaruh terhadap operasional perusahaan sehari-hari, oleh karena itu manajemen kas harus dilakukan sedemikian rupa, sehingga kas yang tersedia tidak kurang ataupun berlebihan, karena keduanya mempunyai akibat negatif bagi perusahaan. Kekurangan kas dapat mengakibatkan tidak terbayarnya berbagai kewajiban yang pada akhirnya akan menurunkan produktivitas kerja serta merugikan nama baik perusahaan di mata para supplier perusahaan. Sebaliknya kas yang berlebihan menunjukkan bahwa perusahaan kurang efektif dalam mengelola kas, yang berarti bahwa tingkat perputaran kas dalam perusahaan tersebut rendah.

Maka untuk mengantisipasi agar perusahaan tidak kekurangan dana, dibuatlah perencanaan keuangan dalam bentuk anggaran kas yang dapat membantu untuk meminimalkan atau membatasi berbagai biaya yang dapat menyebabkan perusahaan kesulitan likuiditas serta memacu dan merencanakan darimana perusahaan memperoleh sumber pembiayaan atau pendapatan untuk memenuhi kewajiban perusahaan baik pada pihak intern maupun ekstern. Selain itu, manajemen kas yang baik dapat membantu manajer untuk lebih mengkoordinasi, mengontrol dan menentukan arah perkembangan perusahaan. Oleh karena itu perencanaan keuangan seperti pembuatan anggaran kas diharapkan dapat membantu mengelola keuangan perusahaan dengan baik serta memberi perbaikan dan solusi mengenai masalah keuangan yang dihadapi perusahaan.

PT "X" sebagai *Strategic Business Unit* (SBU) yang memproduksi berbagai macam beras untuk keperluan sehari-hari. Selama ini membuat perencanaan keuangan dengan cara yang sangat sederhana bukan dibuat berdasarkan metode tertentu, sehingga PT "X" kurang dapat mengontrol aktivitas operasinya secara optimal. Tidak adanya perencanaan keuangan menyebabkan tidak ada pedoman dan tolak ukur dalam pelaksanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap efisiensi kas perusahaan itu sendiri. Selain itu, perusahaan juga tidak dapat memperkirakan kapan dan berapa uang yang akan diterima dan dikeluarkan pada periode yang akan datang sehingga perusahaan menjadi kurang antisipatif dalam menghadapi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi seperti kenaikan harga bahan baku

yang mungkin akan mengakibatkan meningkatnya jumlah pengeluaran dan menurunkan jumlah penerimaan perusahaan. Maka untuk mempertahankan kesinambungan usahanya diperlukan kemampuan pihak manajemen khususnya manajer keuangan dalam mengelola anggaran kas sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Untuk mengetahui implementasi dari pembuatan anggaran kas dan bagaimana pengaruhnya terhadap peningkatan efisiensi kas perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Peranan Penggunaan Anggaran Kas Untuk Meningkatkan Efisiensi Kas PT X”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dalam suatu perusahaan, peran manajer keuangan sangat penting dalam menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu penulis merasa perlu adanya perbaikan dan pengelolaan uang kas yang lebih baik untuk meningkatkan efisiensi kas perusahaan. Perusahaan yang tidak dapat membuat perencanaan keuangan dengan baik akan mendapat kesulitan dalam mengantisipasi kelebihan dan atau kekurangan dana yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang. Berdasarkan uraian tersebut, maka masalah yang akan dibahas dan diteliti yaitu:

1. Bagaimana proses pembuatan anggaran kas untuk PT “X” ini dilakukan.
2. Bagaimana pemanfaatan anggaran kas agar dapat meningkatkan efisiensi kas perusahaan.

3. Metode saldo kas minimum mana yang dapat meminimumkan total biaya akibat mempertahankan uang kas.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini, antara lain untuk:

1. Mengetahui bagaimana proses pembuatan anggaran kas untuk PT “X” ini dilakukan.
2. Mengetahui manfaat anggaran kas dalam meningkatkan efisiensi kas perusahaan.
3. Mengetahui metode saldo kas minimum mana yang dapat meminimumkan total biaya akibat mempertahankan uang kas.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Penulis

Sebagai kesempatan untuk belajar mengenai penerapan teori-teori yang penulis peroleh selama mengikuti masa perkuliahan dengan kenyataan yang terjadi di perusahaan.

2. Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan yang bermanfaat dalam upaya meningkatkan efisiensi kas perusahaan.

3. Pihak lain

Sebagai bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya dan juga untuk menambah pengetahuan serta wawasan bagi rekan-rekan mahasiswa dan juga pihak lain yang membutuhkan.

### 1.5 Kerangka Pemikiran

Kas merupakan jenis aktiva yang paling likuid bagi sebuah perusahaan. Kas sebagai salah satu unsur dari modal kerja, dapat diartikan sebagai seluruh uang tunai yang ada ditangan (*cash on hand*) dan dana yang disimpan di bank dalam berbagai bentuk, seperti deposito dan rekening Koran.

Kas dalam suatu kegiatan operasional perusahaan diperlukan untuk membelanjai seluruh kegiatan operasional perusahaan sehari-hari, mengadakan investasi baru dalam aktiva tetap, membayar deviden, pajak, bunga serta pembayaran lainnya.

Pengaturan posisi kas secara tepat, mutlak harus dilakukan oleh suatu perusahaan, sebab saldo kas yang terlalu kecil akan menghambat kelancaran operasional perusahaan, bahkan dapat menempatkan perusahaan tersebut dalam situasi *illiquid*, sebaliknya saldo kas berlebihan juga memang baik untuk menghindari *insolvency* tetapi akan mengurangi profitabilitas suatu perusahaan.

Keberhasilan perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan usahanya tergantung pada kemampuan perusahaan itu sendiri untuk menyediakan kas yang digunakan untuk memenuhi kewajiban finansial tepat pada waktunya. Oleh karena itu, pengelolaan kas yang baik sangat dibutuhkan didalam perusahaan untuk menjaga agar operasi perusahaan tidak terhenti dan perusahaan dapat

memenuhi kewajiban keuangannya. Seorang manajer keuangan harus dapat mengoptimalkan pemanfaatan uang kas yang ada di perusahaannya serta menjaga posisi kas perusahaan supaya tidak berlebihan atau kekurangan kas. Menurut *Ridwan S.Sundjaja* dan *Inge Barlian* dalam bukunya “*Manajemen Keuangan 1*” (2003 : 65), aktivitas utama manajer keuangan adalah:

1. Membuat perencanaan dan analisa keuangan.
2. Membuat keputusan investasi.
3. Membuat keputusan pembiayaan.

Perencanaan keuangan merupakan aspek penting dari operasi dan sumber penghasilan perusahaan karena memberikan petunjuk yang mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengontrol kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan.

Dilihat dari jangka waktunya, proses perencanaan terdiri dari perencanaan jangka panjang dan perencanaan jangka pendek. Yang termasuk dalam perencanaan jangka pendek yaitu ramalan penjualan dan data-data operasi dan finansial. Sedangkan yang menjadi outputnya adalah beberapa anggaran operasional, anggaran kas dan laporan keuangan *pro forma*.

Anggaran kas merupakan proyeksi penerimaan kas dan pengeluaran kas di masa yang akan datang, untuk beberapa selang waktu tertentu bagi manajer keuangan, proyeksi ini memberikan kerangka untuk menilai dan mengendalikan penerimaan dan pengeluaran kas di masa yang akan datang. Dengan demikian, manajer bisa menilai dan meninjau kembali prosedur penagihan dan pengeluaran yang digunakan untuk menentukan apakah prosedur tersebut memaksimalkan arus kas bersih perusahaan. Tujuan akhir dalam membuat anggaran kas adalah

untuk mendapatkan gambaran apakah posisi saldo kas perusahaan akan menunjukkan tersedianya dana atau tidak untuk kegiatan operasional perusahaan.

Anggaran kas merupakan pandangan ke depan, yang mencoba memperkirakan penerimaan kas (aliran kas masuk) dan pengeluaran kas (aliran kas keluar). Menurut *Ridwan S.Sundjaja* dan *Inge Barlian* dalam bukunya "*Manajemen Keuangan I*" (2003 : 99), aliran kas perusahaan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

1. Aliran kas dari aktivitas operasi, aliran kas yang berhubungan langsung dengan produksi dan penjualan dari produk maupun jasa perusahaan.
2. Aliran kas dari aktivitas investasi, berhubungan dengan pembelian dan penjualan aktiva tetap maupun investasi pada bisnis lain, dimana pembelian mengakibatkan kas keluar dan transaksi penjualan menghasilkan aliran kas masuk.
3. Aliran kas dari aktivitas pendanaan, dihasilkan dari pinjaman dan ekuitas.

Untuk memperkirakan penerimaan dan pengeluaran kas diperlukan beberapa peramalan, dan kunci dari peramalan keuangan dan analisis berbagai data keputusan keuangan adalah ramalan penjualan (sales forecast). Ramalan penjualan merupakan dasar untuk ramalan dan pembuatan anggaran lainnya, selain itu ramalan penjualan juga mempengaruhi faktor produksi, penyediaan bahan baku dan kebijakan tenaga kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa ramalan penjualan merupakan pusat dari seluruh perencanaan perusahaan, dan ini akan menentukan potensi penjualan dan luas pasar yang dikuasai mendatang.

Kebutuhan akan kas untuk membiayai operasi perusahaan setiap bulannya tidaklah sama. Maka untuk mengatasi fluktuasi kebutuhan akan kas, perusahaan haruslah menetapkan saldo kas minimumnya. Saldo kas minimum tersebut merupakan saldo kas yang dimiliki, disimpan dan dijaga setiap bulannya.

Untuk menentukan jumlah saldo minimum tersebut dapat digunakan model persediaan atau model Baumol maupun model Miller-Orr. Metode Baumol merupakan model yang menggunakan metode Economic Order Quantity (EOQ) seperti pada manajemen persediaan. Sedangkan model Miller-Orr menentukan batas atas dan batas bawah dari fluktuasi kas.

Saldo kas kumulatif yang negatif mengharuskan perusahaan untuk mencairkan surat berharganya ke dalam bentuk kas atau perusahaan meminjam sejumlah dana jangka pendek. Sedangkan jika saldo kas melebihi saldo kas minimumnya maka perusahaan dapat menginvestasikan kelebihanannya tersebut pada surat-surat berharga atau melakukan investasi.

Menurut *Agus Sartono* dalam bukunya "*Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*" (2001 : 416), keuntungan yang dapat diharapkan dengan memiliki kas yang cukup adalah:

1. Memperoleh bunga dari investasi pada surat berharga.
2. Dengan memiliki kas yang cukup, perusahaan dapat memperoleh potongan pembelian yang diberikan oleh supplier sehingga menurunkan harga beli input.
3. Seringkali perusahaan memperoleh kesempatan pembelian yang lebih baik dengan memiliki kas yang cukup, misalkan adanya promosi dari supplier.

4. Perusahaan akan memperoleh rangking yang lebih baik dengan mempertahankan aktiva lancar yang cukup.

Oleh karena itu, penyusunan anggaran kas suatu perusahaan sangatlah penting artinya bagi penjagaan likuiditasnya. Dengan menyusun anggaran kas dapat diketahui kapan perusahaan akan dan dalam keadaan defisit kas atau surplus kas karena operasi perusahaan. Dengan mengetahui akan adanya defisit kas jauh sebelumnya maka dapat direncanakan sebelumnya penentuan sumber dana yang akan digunakan untuk menutup defisit tersebut. Sebaliknya, dengan mengetahui jauh sebelumnya akan terjadi surplus kas maka dapat direncanakan bagaimana menggunakan kelebihan dana tersebut.

Menurut *Douglas Garbutt* dalam bukunya "*Manajemen Kas*" (1994 : 33), untuk membuat anggaran kas diperlukan data akuntansi, khususnya laporan sumber dan penggunaan kas yang sering disebut juga sebagai laporan aliran kas atau laporan arus kas. Dalam hal ini saldo awal ditambah penerimaan dikurangi pengeluaran adalah sama dengan saldo akhir yang akan digunakan sebagai saldo awal periode berikutnya. Selain merupakan cara yang paling praktis dalam perencanaan kas, cara ini juga memberi pengertian tentang penganggaran kas dan pengendalian masalah dalam bisnis. Sehingga dari anggaran kas tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi kas perusahaan.

Bagan kerangka pemikiran dapat dilihat pada Gambar 1.1

Gambar 1.1

