

**Analisis penyusunan anggaran arus kas pada pt itsco indonesia**

Desi Kurniawati <sup>1</sup>, Irawan <sup>2</sup>

<sup>1</sup>Pamulang University, <sup>2</sup>Department of Accounting  
<sup>1</sup>kurniawatidesi63@gmail.com, <sup>2</sup>dazz4898@gmail.com

**Article History: Received on 2021-10-29, Revised on 2021-11-09, Published on 2021-12-06**

**ABSTRACT**

*The purpose of this study is to 1) find out the cash flow budgeting at PT Itsco Indonesia and 2) find out the impact of the cash flow budget mismatch with its realization. Research using qualitative data must be carried out continuously until it is complete, so that the data is saturated. Methods of collecting data through interviews and documentation. The results of this study revealed that there were errors related to the malfunctioning of the budgeting system so that it had an impact on the realization of cash flows. This is supported by the absence of SOP which are the basis for the company in carrying out its operational activities. The management has not made the right decision regarding this issue which will not be resolved soon.*

**Keywords:** *Financial Statements, Cash Flow Statements, Budget*

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk 1) mengetahui penyusunan anggaran arus kas pada PT Itsco Indonesia dan 2) mengetahui dampak ketidaksesuaian anggaran arus kas dengan realisasinya. Penelitian dengan menggunakan data kualitatif dimana harus dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Metode pengumpulan data dengan melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil Penelitian ini mengungkapkan terdapatnya kesalahan terkait tidak berfungsinya sistem penganggaran sehingga berdampak terhadap realisasi arus kasnya. Hal tersebut didukung tidak adanya SOP yang menjadi sebuah landasan perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya. Pihak manajemen belum mengambil keputusan yang tepat terkait masalah ini yang tidak segera kunjung diselesaikan.

**Kata Kunci :** Laporan Keuangan, Laporan Arus Kas, Anggaran

## PENDAHULUAN

Dalam dunia konstruksi, anggaran sangatlah penting bagi setiap perusahaan yang akan mengerjakan suatu proyek serta harus menghitung semua biaya-biaya yang akan dikeluarkan. Anggaran ini dibuat untuk mengatur operasional perusahaan serta untuk menggambarkan mekanisme perusahaan dan mengatur tentang tata cara pelaksanaan kegiatan. Anggaran yang sudah dibuat tentunya harus sudah diperhitungkan sedemikian detail oleh manajemen agar tidak terjadi pembengkakan biaya disaat proyek sudah berjalan. Terdapat beberapa perusahaan yang mengalami kekurangan modal pada saat proyek sedang berjalan, sehingga hal ini sangat mengganggu kinerja perusahaan tersebut.

Penerimaan dan pengeluaran kas dalam laporan arus kas disajikan berdasarkan aktivitas keuangan perusahaan. Penerimaan dan pengeluaran dikelompokkan berdasarkan aktivitas tersebut. Aktivitas tersebut terdiri dari aktivitas operasi, aktivitas investasi dan aktivitas pembiayaan. Berdasarkan pengelompokan tersebut kas yang dikeluarkan harus sesuai dengan anggaran yang sudah dibuat dalam RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan).

Pada tahun 2019, PT Itsco Indonesia menjalin kerjasama dengan PT Nindya Karya sebagai subkontraktor dalam Pengerjaan Proyek Pengembangan Pipa CY-III (Cilacap – Rewulu) milik PT Pertamina Persero. Pemasangan pipa yang akan dikerjakan ini ditargetkan selesai dalam kurun waktu 6 bulan tercatat dalam kontrak yang sudah disepakati oleh pihak PT Nindya Karya dengan pihak PT Itsco Indonesia. Tujuan dari pemasangan pipa ini adalah untuk meningkatkan suplay BBM dari Terminal BBM Lomanis melalui TBBM Maos, Cilacap, menuju TBBM Rewulu, Yogyakarta. Tentunya dengan adanya proyek yang akan dikerjakan ini, perusahaan harus menyusun perencanaan yang baik serta membuat anggaran untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Raquel, dkk (2018:379) Kemampuan perusahaan dalam menghadapi berbagai persaingan pada era globalisasi ini sangat dipengaruhi oleh kondisi masing-masing perusahaannya. Pada umumnya perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah untuk memperoleh laba agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terjamin. Karena itu perusahaan dituntut agar mampu mengendalikan masing-masing bagian yang ada didalam perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut. Selain itu keberhasilan perusahaan juga ditentukan oleh keseimbangan kas yang perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen perusahaan. Keseimbangan kas diperlukan untuk menghindari kemungkinan kelebihan maupun kekurangan kas yang terlalu besar, maka diperlukan suatu penyusunan anggaran kas.

R. Wulandari dan A. Diyani (2017:2) Arus kas merupakan salah satu bagian penting dalam bidang keuangan yang membahas tentang pergerakan dana masuk ataupun keluar dari suatu kegiatan perusahaan. Tingkat efisiensi penggunaan kas diukur dari seberapa besar kas itu berputar (Budi.S. 2019).

Selama penulis melakukan penelitian, PT Itsco Indonesia memiliki masalah mengenai manajemen, pembiayaan dan realisasi. Masalah yang terdapat di dalam manajemen yaitu sering terjadinya miskomunikasi dimana terdapat pengambilan keputusan yang sering berubah-ubah. Hal tersebut tentunya akan berimbas terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan. Salah satu dari dampak tersebut yang terjadi saat ini yaitu terdapat penundaan mengenai biaya-biaya yang seharusnya dibayarkan dan pada akhirnya harus terhenti. Adanya masalah tersebut sangat berpengaruh terhadap realisasi di lapangan sehingga terjadi penundaan pengerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eky Rahayuningsih dengan studi kasus penyusunan anggaran arus kas pada PT PLN (Persero). Dalam penelitian tersebut disimpulkan bahwa penyusunan anggaran arus kas yang dilakukan PT PLN (Persero) sudah baik dan sesuai dengan prosedur yang sedang berlaku. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang penyusunan arus kas. Untuk itu penulis mengambil judul “**Analisis Penyusunan Anggaran Arus Kas pada PT Itsco Indonesia**”.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, identifikasi masalah yang penulis temukan adalah :

1. Anggaran arus kas yang cenderung sering berubah.
2. Perencanaan yang tidak sesuai dengan realisasi.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas maka rumusan masalahnya adalah :

1. Bagaimana penyusunan anggaran arus kas yang terjadi pada PT Itsco Indonesia?
2. Bagaimana dampak ketidaksesuaian anggaran arus kas dengan realisasinya?

Dari rumusan masalah diatas, tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui penyusunan anggaran arus kas pada PT Itsco Indonesia.
2. Untuk mengetahui dampak ketidaksesuaian anggaran arus kas dengan realisasinya.

Penulisan manfaat penelitian terdiri dari:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua kalangan terutama dalam bidang akuntansi, lebih tepatnya dalam hal penyusunan anggaran arus kas.
  - b. Diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya sehingga berguna untuk mengembangkan ilmu.
2. Manfaat Praktisi
  - a. Bagi Perusahaan  
Penelitian ini diharapkan dapat diterapkan pada perusahaan serta menjadi masukan atau saran atas permasalahan yang diteliti oleh penulis.
  - c. Bagi Stakeholders  
Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk menerapkan ilmu yang sudah dipelajari selama perkuliahan disesuaikan dengan kegiatan praktik di perusahaan.

## **LANDASAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Menurut Suharsimi (2010:1), Anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang. Menurut M. Nafarin (2013:11), Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam suatu barang/jasa.

Sedangkan menurut Sasongko dan Parulian (2015:2), Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa secara garis besar anggaran adalah rencana yang disusun secara sistematis mengenai kegiatan yang akan dijalankan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Sasongko dan Parulian (2013:3), Berikut adalah tujuan-tujuan yang terkait dengan penyusunan anggaran :

1. Perencanaan, anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.
2. Koordinasi, anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam perusahaan.
3. Motivasi, anggaran membuat manajemen dapat menerapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.
4. Pengendalian, keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Nafarin (2013:19), Tujuan penyusunan anggaran antara lain adalah sebagai berikut :

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
4. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan anggaran adalah sebagai pengendali dan memberikan arahan, mengkoordinas antar bagian-bagian di dalam perusahaan serta untuk mencapai

suatu target penyempurnaan suatu rencana yang sudah disusun agar terlihat jelas dan nyata.

Menurut Nafarin (2013:19), Anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain :

1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. Dapat dipergunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
3. Dapat memotivasi pegawai.
4. Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
6. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dan yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

Sedangkan menurut Djayasinga (2015:56) mengemukakan manfaat anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut :

1. Dapat menjadi umpan balik bagi sebuah organisasi untuk mengambil langkah untuk tahun-tahun berikutnya.
2. Organisasi/institusi akan mempunyai rencana kerja yang pasti dan menjadi acuan bagi karyawannya untuk mencapai tujuan itu.

## **METODE PENELITIAN**

### **Deskripsi Objek Penelitian**

PT Itsco Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Jenis usaha yang dijalankan adalah operasi atau pemeliharaan dan EPC service di bidang infrastruktur minyak dan gas. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 20 November 2007 yang berdomisili di Gedung Wirausaha Jl. H.R. Rasuna Said Kav. C-5 Jakarta Selatan, Indonesia. Perusahaan ini didirikan dan telah terdaftar sejak 30 Januari 2008 di kantor pajak dengan NPWP : 02.796.249.7-013.000.

PT Itsco Indonesia adalah perseroan terbatas milik swasta yang pada awalnya perusahaan ini diakui di Indonesia untuk layanan di industry minyak dan gas. Selain layanan lapangan PT Itsco Indonesia telah memperluas cakupannya meliputi operasi, pemeliharaan dan layanan EPC. Mengkhususkan diri pada perbaikan dan pemeliharaan pipa "On-Stream" tanpa gangguan operasional.

### **Instrumen Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara**

Dalam pengumpulan data penulis melakukan wawancara atau bertanya langsung dengan bagian keuangan yang akan digunakan untuk memperoleh informasi tentang penyusunan arus kas pada PT Itsco Indonesia.

#### **2. Dokumentasi**

Dengan data yang sudah didapat, penelitian ini menggunakan form wawancara yang kemudian akan diteliti lebih dalam mengenai rencana penyusunan anggaran arus kas yang terjadi di PT Itsco Indonesia. Dokumen yang didapat dari PT Itsco Indonesia yaitu laporan keuangan tahun 2017, 2018, dan 2019.

### **Metode Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2017), Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan data model Miles & Huberman. Model Miles & Huberman mengemukakan dalam aktivitas data kualitatif harus dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan pada saat pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Apabila jawaban yang disampaikan oleh orang yang diwawancarai atau informan setelah dianalisis dirasa kurang memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data atau informasi yang lebih kredibel.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Penyusunan Arus Kas**

Berdasarkan hasil wawancara, pembuatan laporan keuangan arus kas mengacu pada standar akuntansi yaitu dengan metode langsung. Untuk informasi-informasi yang menjadi rujukan dalam menyusunnya adalah pada jurnal pengeluaran dan penerimaan kas serta buku kas kecil. Hal tersebut terkait dalam pengumpulan informasi terkait dengan kas dan setara kas telah tepat dilakukan oleh bagian akuntansi.

Untuk transaksi-transaksi pengeluaran kas yang dilakukan oleh PT Itsco Indonesia berbagai cara dengan melalui *internet banking*, bilyet giro, dan cek. Pelaksanaan pengeluaran kas baik untuk pembayaran kepada vendor maupun pihak lainnya terjadwal oleh bagian keuangan. Sehingga untuk dapat dengan mudah bagian *accounting* untuk dapat melakukan pencatatan transaksi terkait transaksi yang berhubungan dengan kas. Bukti kelengkapan dokumen sangat diperlukan untuk dapat memberikan informasi yang benar bahwa transaksi yang dilakukan adalah benar-benar terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara terkait transaksi-transaksi terhadap penggunaan dan penerimaan kas tidak adanya SOP yang berjalan pada perusahaan. Hal yang paling utama terkadang dalam penyusunan laporan arus kas memerlukan bantuan auditor eksternal untuk menyusunnya. Sehingga bagian akuntansi hanya menyiapkan laba rugi, neraca beserta buku bank yang nantinya laporan tersebut diserahkan kepada auditor eksternal. Laporan arus kas yang telah dibuat oleh auditor tersebut diserahkan kembali kepada perusahaan untuk dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen.

Selanjutnya terkait realisasi yang tidak sesuai dengan apa yang telah dianggarkan atau ditargetkan. Kecenderungan realisasi yang jauh tidak melampaui target anggaran karena terdapat tidak terlampauinya target tim marketing. Penggunaan kas yang melampaui anggaran tidak dijadikan evaluasi manajemen agar tidak terulang kembali dan selain itu terdapat pula penggunaan kas yang menyalahi aturan perusahaan. Teknik penyusunan arus kas pada perusahaan sudah tepat sesuai dengan standar akuntansi di Indonesia yaitu dengan metode langsung. Namun, dengan teknik penyusunan arus kas yang baik tidak diimbangi dengan SOP terkait keluar masuknya dana. Terdapat beberapa transaksi pengeluaran kas yang tidak terdapat keterangan yang jelas ditujukan kepada siapa dan penggunaannya untuk apa saja. Karena penarikan yang menggunakan cek atau bilyet giro bisa hanya keluar begitu saja harus melalui prosedur dan ditambah kelengkapan dokumentasi yang tepat. Apabila hal tersebut dilakukan dengan tidak benar akan berdampak pada penjurnalan yang berdampak pada tidak akuratnya laporan keuangan.

Dengan ditambahkan pencatatan transaksi masih secara manual yang kemungkinan kesalahan bisa saja terjadi dari *human error*. Namun, hal tersebut bisa diantisipasi dengan tepat adalah:

1. Pencatatan tepat waktu, karena bagian akuntansi tidak langsung mencatat faktur atau kwitansi dari transaksi pembelian maupun penjualan. Sehingga terdapat suatu kesalahan saat pencatatan kas keluar maupun kas masuk yang seharusnya untuk pembayaran faktur atau kwitansi menjadi uang muka padahal sudah jelas faktur atau kwitansi telah diterima.
2. Pemberian otoritas dalam setiap penjurnalan, kepala bagian akuntansi seharusnya melakukan otoritas terhadap transaksi yang telah terjurnal untuk melihat kecocokan jurnal dan terhadap faktur.
3. Membuat laporan keuangan berkala, agar tidak terjadi kesalahan yang berkepanjangan apabila terdapat salah jurnal maka dapat diantisipasi diawal yaitu membuat laporan keuangan berkala. Selain itu laporan keuangan yang disusun secara berkala dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan terhadap pasar maupun sistem kerja pada setiap divisi.

Pembenahan terkait dasar dari perencanaan aktivitas keuangan perusahaan harus dilakukan. Diawali apakah penganggaran arus kas didasari pada laporan keuangan, maka dasar yang akan menjadi acuan untuk rencana yang akan berjalan atau akan datang maka perencanaannya dari laporan keuangan periode lalu. Kemudian informasi yang diambil berupa angka diolah kembali dan disusun perencanaan anggarannya dengan memperhatikan kenaikan atau penurunan anggaran untuk periode kedepan.

Namun, apabila perusahaan melakukan perencanaan anggaran arus kas dengan berdasarkan asumsi rencana pengeluaran dan penerimaan kas maka banyak faktor yang perlu diperhatikan manajemen antara lain :

1. Realisasi pendapatan pada tahun-tahun sebelumnya.
2. Kebijakan perusahaan terkait tingkat kapasitas produksi kedepan.
3. Kondisi pasar terkait persaingan dan target konsumen.

4. Kebijakan pemerintah terkait ketenagakerjaan, fasilitas modal kerja dan suku bunga.

Serupa dengan penelitian Eky Rahayuningsih yang berjudul Penyusunan Anggaran Arus kas pada PT PLN (Persero) bahwa Informasi pendukung dalam penyusunan anggaran arus kas pada PT. PLN (Persero) adalah sebagai berikut :

1. Rencana/time schedule pelaksanaan kegiatan pembangunan, pengadaan anggaran tunai serta rencana pengadaan dari kantor pusat.
2. Rencana kebutuhan material, jumlah persediaan gudang yang mendukung kebutuhan serta rencana pengadaan dari pusat/distribusi.
3. Saldo kas maksimum yang harus dipenuhi untuk mempertahankan likuiditas unit.
4. Target penjualan dan perilaku konsumen melunasi kewajibannya.
5. Rencana biaya operasi dan kebiasaan perusahaan membayar tiap- tiap pos biaya serta peraturan-peraturan yang melingkupinya.
- 6.

#### **Ketidaksesuaian Anggaran Dengan Realisasi Pada Arus Kas**

Pada hasil dari realisasi yang diperoleh dengan melihat dari laporan keuangan, anggaran yang telah disusun pada awal periode tidak harus memiliki kesamaan atau dengan kata lain selalu terdapat perbedaan. Hal ini terjadi karena anggaran adalah berupa asumsi manajemen terkait penggunaan kas sesuai dengan rencana kerja. Sehingga pada saat berjalannya operasional sering kali tidak sesuai dengan keadaan lapangan. Terdapat 2 kemungkinan yang terjadi apabila realisasi diatas anggaran kemungkinan manajemen tidak mampu menjaga *budget* anggaran. Namun, apabila realisasi berada dibawah anggaran maka manajemen tidak mampu menyerap anggaran dengan baik.

Realisasi kas yang diperoleh dan dikeluarkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan pada sebelumnya. Adanya ketidaksesuaian anggaran kas dengan realisasi yang menyebabkan kas menjadi deficit. Banyaknya biaya tidak terduga yang menjadi pokok permasalahan yang ada pada perusahaan. Masalah paling utama adalah disaat terdapat temuan-temuan yang membuat perusahaan akan berdampak buruk yaitu adanya tarikan-tarikan dana yang tidak diterangkan tujuannya.

Berdasarkan hasil wawancara dimana terdapat transaksi tidak lengkap dengan kata lain tidak disertai bukti pendukung yang membuat bagian accounting terjadi kesulitan mengenai analisis jenis transaksinya, rata-rata transaksi yang tidak lengkap dilakukan dengan menggunakan tarikan cek. Kesulitan tersebut akan berdampak pada laporan keuangan yang dihasilkan. Hal tersebut didukung oleh temuan hasil dokumentasi dimana ditemukan beberapa penyimpangan yang terjadi seperti beberapa penarikan-penarikan dana kas yang tidak sesuai dengan prosedur yang telah dibuat oleh perusahaan. Dari hasil dokumentasi yang dilakukan tidak terdapat kelengkapan sebagai bukti pendukung bahwa untuk menerangkan penggunaan dana yang ditarik. Bagian *accounting* pun akhirnya melakukan pembukuan ke dalam beban operasional sehingga memunculkan tidak wajarnya pada laporan arus kas. Hal ini akan mengakibatkan ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasinya.

Tabel 1 Laporan Arus Kas Tahun 2019.

| PT.ITSKO INDONESIA<br>CASH FLOW<br>31 December 2019 |                      |                      |              |
|-----------------------------------------------------|----------------------|----------------------|--------------|
|                                                     | Anggaran             | Realisasi            | %            |
| <b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI</b>              |                      |                      |              |
| Penerimaan dari pelanggan                           | 5.163.843.168        | 2.629.789.923        | -49%         |
| Pembayaran kepada pemasok                           | (3.546.845.313)      | (972.156.781)        | -73%         |
| Pembayaran kepada karyawan                          | (1.216.243.135)      | (1.328.289.393)      | 9%           |
| Pembayaran untuk kegiatan operasional               | (235.121.544)        | (805.791.736)        | 243%         |
| Pembayaran Pajak Penghasilan                        | (15.464.848)         | (78.356.807)         | 407%         |
| Pendapatan bunga                                    | 15.143.121           | 2.448.976            | -84%         |
| Pembayaran untuk kegiatan non operasional lain      | (30.515.431)         | (36.121.045)         | 18%          |
| <b>TOTAL ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI</b>        | <b>134.796.018</b>   | <b>(588.476.864)</b> | <b>-537%</b> |
| <b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>            |                      |                      |              |
| Penerimaan Pendanaan Bank                           | 2.000.000.000        | 670.000.000          | -67%         |
| Pembayaran Pendanaan Bank                           | (500.000.000)        | -                    | -100%        |
| <b>TOTAL ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>      | <b>1.500.000.000</b> | <b>670.000.000</b>   | <b>-55%</b>  |
| <b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI</b>            |                      |                      |              |
| Pelepasan (Penempatan) Aset Tetap                   | (346.512.151)        | (370.388.757)        | 7%           |
| <b>TOTAL ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI</b>      | <b>(346.512.151)</b> | <b>(370.388.757)</b> | <b>7%</b>    |
| <b>KENAIKAN/PENURUNAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS</b> | <b>1.288.283.867</b> | <b>(288.865.622)</b> | <b>-122%</b> |
| <b>KAS DAN SETARA KAS AWAL PERIODE</b>              |                      | <b>641.137.151</b>   |              |
| <b>KAS DAN SETARA KAS AKHIR PERIODE</b>             |                      | <b>352.271.529</b>   |              |

Sumber : *Financial Report 2019*

Realisasi anggaran yang melampaui dari target anggaran seperti pada realisasi proyek yang jauh dari target marketing membuat arus kas masuk tidak maksimal hanya sebesar 50% dari anggaran. Dengan kata lain marketing tidak melampaui target marketing tahun 2019. Manajemen seharusnya melakukan anggaran perubahan agar dapat menekan biaya-biaya yang dapat memicu realisasi semakin defisit. Namun tidak adanya upaya yang dilakukan untuk memperbaiki keuangan perusahaan. Perencanaan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan telah tersusun dengan baik. Namun, anggaran yang tersusun hanya berlandaskan asumsi manajemen. Anggaran yang dapat dipertanggungjawabkan berupa anggaran untuk biaya tetap perusahaan. Untuk biaya rutin yang variable seperti gaji karyawan dan biaya operasional seperti utilitas dan perawatan aktiva berdasarkan biaya rata-rata tahun sebelumnya dengan ditambah beberapa persen sesuai dengan perkiraan manajemen.

Berdasarkan hasil wawancara terkait anggaran tahun lalu yang baru terealisasi pada tahun berjalan adalah pembelian material pada beberapa proyek. Yang dimana anggaran terbentuk saat manajer menyusun RAB untuk suatu proyek. Sedangkan untuk pelaksanaan proyeknya itu sendiri baru dilaksanakan setelah kontrak ditandatangani oleh pemilik proyek atau kontraktor. Namun realisasinya terkadang terdapat ketidaksesuaian pada saat anggaran disusun dan saat di lapangan. Seperti harga baja saat dianggarkan akan berbeda pada saat pembelian dilakukan apabila terdapat jarak waktu yang cukup lama antara saat penyusunan anggaran dan saat pembelian.

Tidak adanya pembagian anggaran terhadap biaya tetap dan biaya variable yang tiap bulannya sudah pasti keluar terhadap rencana biaya untuk pengeluaran yang sekali pakai. Pihak manajemen pun tidak melakukan evaluasi pembenahan anggaran yang menguap tidak jelas. Manajemen tidak kooperatif dalam memberikan keterangan beberapa kali dana yang dikeluarkan tidak memiliki bukti yang valid. Sehingga terdapat kesulitan dalam melakukan pembukuan maupun kontrol biaya.

Tidak adanya SOP yang jelas dalam melaksanakan bagaimana mengendalikan dana mulai dari pertimbangan anggaran, penyusunan anggaran hingga realisasi pemasukan dan pengeluaran dana. Pihak-pihak kunci yang melakukan otoritas terhadap transaksi pengeluaran tidak melakukan aspek-aspek terkait pengendalian manajemen keuangan. Sehingga kualitas keuangan pada perusahaan menurun yang akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan.

Peran setiap divisi adalah kunci dari kesuksesan suatu perusahaan untuk itu dengan pembuatan

SOP terkait pengelolaan keuangan akan memberikan dampak positif terhadap kemajuan perusahaan. Dengan tersusunnya SOP diharapkan akan membangkitkan semangat perusahaan agar dapat mencapai target. Disisi lain laporan keuangan yang dihasilkan akan berkualitas dan memberikan informasi yang relevan dan akurat. Untuk itu peran manajemen dalam memberikan pedoman kerja berupa SOP terhadap setiap divisi sangat diperlukan agar perusahaan dapat berkembang.

Serupa dengan penelitian Eky Rahayuningsih yang berjudul Penyusunan Anggaran Arus kas pada PT PLN (Persero) bahwa Untuk mengetahui efisiensi dan fleksibilitas perusahaan di dalam menentukan taksiran sisa kas perusahaan untuk waktu dekat, mendatang dan di dalam perencanaan pembiayaan kebutuhan kas serta kemungkinan penyimpangan-penyimpangan dari hasil yang diperhitungkan sebelumnya, manajemen kas pada perusahaan harus menetapkan pengendalian di dalam penyusunan arus kas perusahaan. Prinsip-prinsip dasar sistem pengendalian manajemen kas adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan tanggung jawab pengelolaan dan pengawasan fisik.
2. Semua surat masuk transaksi harus dibuka dengan pengawasan yang cukup.
3. Harus segera dibuat catatan oleh yang membuka surat tentang cek atau uang yang diterima, dari siapa, jumlahnya dan untuk apa.
4. Semua penjualan tunai harus dibuatkan nota penjualan yang sudah diberi nomor urut atau dicatat dalam mesin cash register.
5. Daftar penerimaan uang harus dicocokkan dengan jurnal penerimaan uang.
6. Tembusan nota penjualan tunai harus dikirimkan ke kasir dan bagian pengiriman.
7. Bukti setoran ke bank setiap hari harus dicocokkan dengan daftar penerimaan uang harian dan catatan dalam jurnal penerimaan uang.
8. Kasir tidak boleh merangkap mengerjakan buku pembantu hutang, piutang dan sebagainya.
9. Semua penerimaan uang harus disetorkan pada hari itu juga atau pada awal hari kerja berikutnya ke bank.
10. Rekonsiliasi rekening koran bank harus dilakukan oleh orang yang tidak berwenang menerima uang maupun yang menulis cek.
11. Kunci cash register harus dipegang oleh orang yang tidak mengelola kas.
12. Diadakan rotasi pegawai agar tidak timbul kerjasama untuk berbuat kecurangan.
13. Kasir sebaiknya menyerahkan uang jaminan.
14. Sebelum faktur disetujui untuk dibayar, harus dilakukan pemeriksaan perhitungan-perhitungan dalam faktur dan dokumen-dokumen pendukungnya.
15. Dalam hal adanya retur pembelian, maka jumlahnya harus dapat ditentukan untuk mengurangi hutang yang akan dibayar.
16. Jumlah saldo buku pembantu hutang harus cocok dengan saldo rekening pengendaliannya dan surat pernyataan piutang dari penjual (pemasok).
17. Semua pengeluaran uang harus dengan cek, kecuali untuk jumlah kecil.
18. Dibentuk dana kas kecil dengan sistem *imprest fund*.
19. Penandatanganan cek harus dipisahkan dari yang memegang buku cek.
20. Petugas yang menandatangani buku cek harus dipisah dari yang menyetujui pengeluaran uang.
21. Harus ada pertanggung jawaban dari pemegang buku cek tentang nomor-nomor cek yang digunakan untuk pembayaran dan dibatalkan.
22. Tanggung jawab penerimaan uang harus dipisahkan dan tanggung jawab atas pengeluaran uang.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari pengamatan serta penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penyusunan arus kas yang dilakukan perusahaan telah tepat dengan menggunakan bukti kas keluar dan kas masuk. Namun untuk kontrol pengeluaran tidak diperhatikan sehingga realisasi melampaui anggaran yang telah direncanakan.
2. Ketidaksesuaian realisasi arus kas terhadap anggaran tidak menutup kemungkinan terdapat

kebocoran dana yang tidak dapat teridentifikasi transaksinya oleh bagian keuangan.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas. Saran yang diberikan oleh peneliti merupakan saran yang mudah-mudahan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan dapat menjadikan bahan pertimbangan manajemen. Adapun saran yang peneliti berikan kepada perusahaan sebagai berikut:

1. Perlu adanya penambahan instrumen keputusan saat menyusun anggaran terlebih untuk proyek yang akan terlaksana agar anggaran yang disusun tepat.
2. Penyusunan SOP sangat diperlukan oleh perusahaan dan perlu membentuk divisi internal audit. Hal tersebut perlu dilakukan untuk dapat menghindari resiko adanya penyalahgunaan keuangan perusahaan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anggara, Dameis S., dan Candra A. (2019). *Metode Penelitian*. Tangerang Selatan: Unpam Press
- Armstrong, P. K. (2014). *Principles Of Marketing*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Anggaran Perusahaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budi, S. (2019). Analisis pengaruh perputaran kas, perputaran persediaan, perputaran piutang terhadap tingkat laba serta dampaknya terhadap harga saham (Studi Terhadap Perusahaan Otomotif pada Malaysia Exchange Stock Tahun 2011-2016). *Keberlanjutan*, 4(2), 1098. <https://doi.org/10.32493/keberlanjutan.v4i2.y2019.p1098-1117>
- Djayasinga, Marselina. (2015). *Membedah APBD*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hery. (2012). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- (Khotimah & Budi, 2020) Khotimah, H., & Budi, S. (2020). Analisis Peran Inovasi, kompetensi Akuntansi, dan Dukungan Pemerintah terhadap Daya Saing UMKM Kota Tangerang Selatan. *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen dan Jurnal Akuntansi*. 5(2), 117–130.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). (2012). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Entitas (PSAK) Nomor 2*. Jakarta: Dewan Standar Akuntansi Keuangan.
- Kartikahadi, Hans., dkk. (2016). *Akuntansi Keuangan Berdasarkan SAK Berbasis IFRS*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, A. S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Universitas Indonesia.
- Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ketiga, Cetakan kedua, Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Saipi, Raquel A., Jantje J. T., & I Gede S. (2018). Analisis Anggaran Kas sebagai Alat Perencana Dan Pengendalian Kas pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Bitung. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 13 (2), 379-389. <https://doi.org/10.32400/gc.13.02.19629.2018>
- Sasongko dan Parulian. (2015). *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Wahyuni, F. (2011). Skripsi “*Prosedur Penyusunan Anggaran Arus Kas pada PT TASPEN (Persero) Padang*”. Padang: Universitas Andalas.
- Wulandari, Ayuni R. & Lucia A. D. (2017). Pengaruh Arus Kas Aktivitas Operasi Terhadap Tingkat Likuiditas. *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, 1 (2), 191-206. ISSN: 2528-6919 (Online)