

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Keuangan

Manajemen Keuangan merupakan suatu proses dalam kegiatan keuangan perusahaan yang berhubungan dengan upaya untuk mendapatkan dana perusahaan serta meminimalkan biaya perusahaan dan juga upaya pengelolaan keuangan suatu badan usaha atau organisasi untuk dapat mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan.

Menurut Musthafa (2017:3) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Keuangan mengemukakan bahwa:

**“Manajemen keuangan menjelaskan tentang beberapa keputusan yang harus dilakukan, yaitu keputusan investasi, keputusan pendanaan atau keputusan pemenuhan kebutuhan dana, dan keputusan kebijakan”.**

Pengertian manajemen keuangan menurut Farah Margaretha (2014:2) adalah

**“Proses pengambilan keputusan tentang asset, pembiayaan dari asset tersebut, dan pendistribusian dari seluruh cash flow yang potensial yang dihasilkan dari asset tadi”**

Sedangkan menurut Irham Fahmi (2015:2), mengemukakan bahwa:

**“Manajemen Keuangan merupakan penggabungan dari ilmu dan seni yang membahas, mengkaji dan menganalisis tentang bagaimana seorang manajer keuangan dengan mempergunakan seluruh sumberdaya perusahaan untuk mencari dana, mengelola dana dan membagi dana dengan tujuan memberikan profit atau kemakmuran bagi para pemegang saham dan sustainability (keberlanjutan) usaha bagi perusahaan.”**

Teori tersebut menyatakan bahwa manajemen keuangan merupakan suatu kajian dan perencanaan analisis untuk mengetahui mengenai keadaan keuangan yang terjadi pada perusahaan, baik itu mengenai keputusan inventasi, pendanaan

bahkan aktiva perusahaan dengan tujuan memberikan profit bagi para pemegang saham dan *sustainability* (keberlanjutan) usaha bagi perusahaan.

### **2.1.1 Tujuan Manajemen Keuangan**

Tujuan utama manajemen keuangan adalah untuk memaksimalkan nilai yang dimiliki perusahaan atau memberikan nilai tambah terhadap asset yang dimiliki oleh pemegang saham .

Fahmi (2015:4) berpendapat bahwa ada 3 (tiga) tujuan manajemen keuangan yaitu:

1. Memaksimumkan nilai perusahaan
2. Menjaga stabilitas finansial dalam keadaan yang selalu terkendali
3. Memperkecil risiko perusahaan di masa sekarang dan yang akan datang.

Dari 3 (tiga) tujuan ini yang paling utama adalah yang pertama yaitu memaksimumkan nilai perusahaan. Pemahaman memaksimumkan nilai perusahaan adalah bagaimana pihak manajemen perusahaan mampu memberikan nilai yang maksimum pada saat perusahaan tersebut masuk ke pasar.

Menurut Musthafa (2017:5) tujuan manajemen keuangan dibagi menjadi 2 yaitu sebagai berikut:

1. Pendekatan Keuntungan dan Risiko
  - a. Laba yang maksimum, artinya agar perusahaan memperoleh laba yang besar sesuai dengan tujuan setiap perusahaan yang didirikan.
  - b. Risiko yang minimal, maksudnya adalah agar biaya operasional

- perusahaan diusahakan sekecil mungkin dengan jalan efisiensi.
- c. Untuk memperoleh laba yang maksimal dan risiko yang minimal, maksudnya dengan melakukan pengawasan terhadap dana yang masuk maupun dana yang keluar supaya perusahaan dapat merencanakan kegiatan berikutnya disamping tidak terjadi penyimpangan dana.
  - d. Menjaga fleksibilitas usaha, artinya agar manajer keuangan selalu berusaha menjaga maju mundurnya perusahaan.

## 2. Pendekatan Likuiditas Profitabilitas:

- a. Menjaga likuiditas dan profitabilitas.
- b. Likuiditas berarti manajer keuangan menjaga agar selalu tersedia uang kas untuk memenuhi kewajiban finansialnya dengan segera.
- c. Profitabilitas berarti manajer keuangan berusaha agar memperoleh laba perusahaan terutama untuk jangka panjang.

Jadi, tujuan dari manajemen keuangan adalah bagaimana perusahaan mendapatkan laba dan mengelolanya secara baik serta mengalokasikan dana dengan resiko yang kecil guna perkembangan perusahaan yang dapat meningkatkan nilai perusahaanya.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen Keuangan

Fungsi manajemen Keuangan menurut Fahmi (2015:3) yaitu:

**“Ilmu manajemen keuangan berfungsi sebagai pedoman bagi manajer perusahaan dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan. Artinya seorang manajer keuangan boleh melakukan trobosan dan**

**keativitas berfikir, akan tetapi semua itu tetap tidak mengensampingkan kaidah-kaidah yang berlaku dalam ilmu manajemen keuangan”.**

Menurut Agus Harjito dan Martono (2014:4), terdapat 3 (tiga) fungsi utama dalam manajemen keuangan, yaitu:

“Tiga fungsi utama manajemen keuangan:

1. Keputusan Investasi

Keputusan investasi adalah fungsi manajemen keuangan yang penting dalam menunjang pengambilan keputusan untuk berinvestasi karena menyangkut tentang memperoleh dana investasi yang efisien dan komposisi aset yang harus dipertahankan atau dikurangi.

2. Keputusan Pendanaan (Pembayaran Dividen)

Kebijakan dividen perusahaan juga harus dipandang sebagai integral dari keputusan pendanaan perusahaan. Pada prinsipnya fungsi manajemen keuangan sebagai keputusan pendanaan menyangkut tentang keputusan apakah laba yang diperoleh oleh perusahaan harus dibagikan kepada pemegang saham atau ditahan guna pembiayaan investasi dimasa yang akan datang.

3. Keputusan Manajemen Aset

Keputusan manajemen aset adalah fungsi manajemen keuangan yang menyangkut tentang keputusan alokasi dana atau aset, komposisi sumber dana yang harus dipertahankan dan penggunaan modal baik yang berasal dari dalam perusahaan maupun luar perusahaan yang baik bagi perusahaan.”

Fungsi manajemen keuangan menurut Musthafa (2017:4) dibagi menjadi 3 yaitu sebagai berikut:

1. Fungsi Pengendalian Ekuitas

- a. Perencanaan aliran kas (*forecasting cash flow*): agar selalu tersedia uang tunai atau uang kas untuk memenuhi pembayaran apabila setiap saat diperlukan.

- b. Pencarian Dana (*raising of funds*) dari luar atau dari dalam perusahaan: agar diperoleh dana yang biayanya lebih murah dan tersedianya dana apabila setiap saat diperlukan.
- c. Menjaga hubungan baik dengan lembaga keuangan (perbankan): untuk memenuhi kebutuhan dana apabila diperlukan oleh perusahaan pada saat-saat tertentu.

## 2. Fungsi Pengendalian Laba

- a. Pengendalian biaya (*cost control*): menghindari biaya yang tidak perlu dikeluarkan atau pemborosan.
- b. Penentuan harga (*pricing*): agar harga tidak terlalu mahal dibandingkan dengan harga barang sejenis dari pesaing.
- c. Perencanaan laba (*profit planning*): agar dapat diprediksi keuntungan yang diperoleh pada periode yang bersangkutan sehingga dapat merencanakan kegiatan yang lebih baik pada periode mendatang.
- d. Pengukuran biaya kapital (*cost of capital*): dalam teori ini semua kapital atau modal dari mana saja, termasuk modal dari pemilik perusahaan, harus diperhitungkan juga biayanya karena modal tersebut apabila digunakan pada kegiatan lain, tentu juga menghasilkan pendapatan.

## 3. Fungsi manajemen

- a. Dalam pengendalian laba atau likuiditas, manajer keuangan harus bertindak sebagai manajer dan sebagai *decision maker*

(pengambil keputusan) sehingga manajer keuangan dapat mengambil langkah- langkah keputusan yang menguntungkan bagi perusahaan.

- b. Melakukan manajemen terhadap aktiva dan manajemen terhadap dana.

Fungsi manajemen keuangan adalah salah satu fungsi utama yang sangat penting dalam perusahaan, disamping fungsi-fungsi yang lainnya yaitu fungsi pemasaran, sumber daya manusia, dan operasional. Walaupun dalam pelaksanaannya keempat fungsi-fungsi tersebut saling berhubungan dengan yang lainnya.

## **2.2 Laporan Arus Kas**

### **2.2.1 Pengertian Arus Kas**

Menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2014:2.2), arus kas adalah arus kas masuk dan arus kas keluar dan setara kas.

Kas merupakan aset yang paling likuid karena dapat digunakan untuk membayar kewajiban perusahaan.

### **2.2.2 Pengertian Laporan Arus Kas**

Laporan arus kas merupakan salah satu laporan keuangan yang wajib disampaikan oleh perusahaan yang terdaftar di bursa efek. Laporan arus kas berguna untuk menyajikan informasi yang relevan mengenai pengeluaran dan pendapatan yang berhubungan dengan kas dalam satu periode akuntansi pada perusahaan.

Menurut Kieso et al. (2014:5) menyatakan definisi laporan arus kas sebagai berikut:

**“The primary purpose of the statement of cash flow is to provide relevant information about the cash receipts and cash payment of an enterprise during a period.”**

Menurut Ikatan Akuntan Indonesia dalam PSAK yang telah disesuaikan (2014:2.2) mengemukakan,

**“Arus kas adalah arus kas masuk dan arus kas keluar dan setara kas. Laporan arus kas melaporkan arus kas selama periode tertentu dan diklasifikasikan menurut aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan.”**

Sedangkan menurut Dwi Martani (2015:396), laporan arus kas adalah:

**“Laporan arus kas merupakan laporan yang dapat membantu para pengguna laporan keuangan untuk menganalisis daya tahan dan sustainability perusahaan. Selain itu laporan arus kas dapat menunjukkan kondisi ideal kas yang seharusnya dimiliki perusahaan, berdasarkan tahap perkembangan perusahaan.”**

Laporan arus kas menunjukkan perubahan posisi nilai kas yang berasal dari aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan sebagai akibat adanya transaksi-transaksi yang dilakukan oleh perusahaan selama satu periode tertentu dan laporan arus kas memberikan informasi mengenai arus kas masuk dan arus kas keluar perusahaan.

### **2.2.3 Tujuan dan Kegunaan Laporan Arus Kas**

Tujuan utama dari laporan arus kas adalah menyediakan informasi yang relevan mengenai penerimaan dan pembayaran kas di suatu perusahaan selama satu periode akuntansi. Untuk mendapatkan informasi yang relevan tersebut, laporan

arus kas melaporkan dari tiga kegiatan, yaitu: kas yang mempengaruhi kegiatan operasi, kegiatan investasi, dan kegiatan pendanaan dalam suatu periode

Menurut FASB (financial accounting standar board) mengusulkan laporan arus kas digunakan oleh investor, kreditor, dan pengguna lainnya untuk menilai hal-hal berikut:

1. Kemampuan perusahaan untuk menghasilkan arus kas di masa depan.  
Tujuan utama dari pelaporan keuangan adalah memberikan informasi yang memungkinkan untuk memprediksi jumlah, waktu, dan ketidakpastian arus kas di masa depan.
2. Kemampuan untuk membayar dividen dan memenuhi kewajibannya. Jika perusahaan tidak mempunyai jumlah kas yang cukup, maka terdapat kemungkinan gaji karyawan tidak dapat dibayar, kewajiban tidak dapat dipenuhi, dividen tidak dapat dibayar, dan peralatan tidak dapat dibeli. Laporan arus kas menunjukkan bagaimana kas digunakan dan dari mana kas itu berasal. Karyawan, kreditor, pemegang saham dan pelanggan memiliki kepentingan dengan laporan ini, karena menunjukkan arus kas yang terjadi dalam perusahaan.
3. Alasan perbedaan antara laba bersih dan arus kas operasi. Laba bersih memberikan informasi mengenai keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan bisnis dari suatu periode ke periode lainnya.
4. Transaksi investasi dan pembiayaan yang melibatkan kas dan non kas selama satu periode. Dengan memeriksa kegiatan investasi perusahaan (pembelian dan penjualan aset selain dari produknya) dan kegiatan pembiayaan (peminjaman dan pelunasan pinjaman, investasi oleh pemilik dan distribusi kepada pemilik), seorang pembaca laporan keuangan dapat memahami dengan lebih baik mengapa aset dan kewajiban bertambah selama satu periode.

Menurut Dwi Martani (2015:383), tujuan laporan arus kas adalah

**“Laporan arus kas bertujuan menyediakan informasi mengenai perubahan arus kas dari suatu entitas selama satu periode langsung.”**

Sedangkan tujuan laporan arus kas menurut Kieso et al. (2014) adalah



*“To provide information about cash receipt and cash disbursements during the period of the entity. Another aim is to provide information about the operating, investing, and financing entity on the basis of cash.”*

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan dari laporan keuangan arus kas adalah menyediakan informasi mengenai aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan dalam satu periode akuntansi yang dapat dijadikan sebagai sumber informasi bagi pihak yang menggunakannya untuk mengetahui perubahan arus kas di masa yang akan datang.

#### **2.2.4 Komponen Laporan Arus Kas**

Menurut Dwi Martani (2015:384), secara umum laporan arus kas terdiri dari tiga bagian, yang merupakan karakteristik transaksi kas perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Aktivitas Operasi (Operating Activities), merupakan transaksi-transaksi kegiatan operasional yang dilaporkan dalam laba rugi. Karena transaksi operasional ini sifatnya jangka pendek, akun-akun utama dalam aset lancar nonkas dan liabilitas lancar juga terkait dengan arus kas aktivitas operasi.
2. Aktivitas Investasi (Investing Activities), merupakan transaksi-transaksi yang terkait dengan perubahan aset nonlancar, termasuk investasi dan aset-aset tak berwujud.
3. Aktivitas Pendanaan (financing activities), merupakan transaksi-transaksi yang terkait dengan liabilitas jangka panjang dan ekuitas perusahaan sebagai sumber pendanaan utama perusahaan.

##### **2.2.4.1 Arus Kas Operasi**

Arus kas dari aktivitas operasi mencakup pengaruh kas dari transaksi yang menghasilkan pendapatan dan beban, kemudian dimasukkan dalam penentuan laba bersih. Sumber kas ini umumnya dianggap sebagai ukuran terbaik dari kemampuan

perusahaan dalam memperoleh dana yang cukup untuk dapat melanjutkan usahanya.

Definisi aktivitas operasi menurut Kieso et al. (2014) adalah,

***“Operating activities involve the cash effects of transaction that enter into the determination of net income, such as cash receipts form sales of goods and services and cash payments to suppliers and employees for acquisitions of inventory and expense.”***

Menurut Dwi Martani (2015:384), mengklasifikasikan beberapa contoh aktivitas yang termasuk dalam aktivitas operasi adalah sebagai berikut:

Arus Kas Masuk:

- Penerimaan penjualan barang atau jasa kepada pelanggan.
- Penerimaan pendapatan bunga dari pinjaman yang diberikan dan pendapatan dividen dari investasi ekuitas yang dimiliki.

Arus Kas Keluar:

- Pembayaran kepada pemasok (supplier) atas persediaan.
- Pembayaran gaji kepada karyawan.
- Pembayaran pajak kepada pemerintah.
- Pembayaran bunga kepada kreditur.
- Pembayaran beragam beban operasional.

Sedangkan menurut PSAK No.2 Tahun 2015 aktivitas operasi adalah jumlah arus kas yang berasal dari aktivitas operasi merupakan indikator utama untuk menentukan apakah operasi entitas dapat menghasilkan arus kas yang cukup untuk melunasi pinjaman, memelihara kemampuan operasi entitas, membayar dividen, dan melakukan investasi baru tanpa mengandalkan sumber pendapatan dari luar.

Beberapa contoh aktivitas operasi menurut PSAK No.2 paragraf 13 (2015), antara lain:

1. Penerimaan kas dari penjualan barang atau jasa.
2. Penerimaan kas dari royalty, fees, komisi, dan pendapatan lain
3. Pembayaran kas kepada pemasok barang dan jasa.
4. Pembayaran kas kepada karyawan.
5. Penerimaan dan pembayaran kas oleh perusahaan asuransi sehubungan dengan premi, klaim, anuitas, dan manfaat asuransi lainnya.
6. Pembayaran kas atau penerimaan kembali (restitusi) pajak penghasilan kecuali dapat diidentifikasi secara khusus sebagai bagian dari aktivitas pendanaan dan investasi.
7. Penerimaan dan pembayaran kas dari kontrak yang diadakan untuk tujuan transaksi usaha dan perdagangan.

#### 2.2.4.2 Arus Kas Investasi

Menurut Kieso et al. (2014), arus kas dari aktivitas investasi adalah,

*“Investing activities generally involve non-current assets and include (a) making and collecting loans, and (b) acquiring and disposing of investments and productive long lived assets.”*

Dari definisi di atas dapat dijelaskan bahwa kegiatan investasi termasuk membuat dan mengumpulkan pinjaman, mendapatkan dana, melepaskan atau menjual investasi (baik hutang atau ekuitas) dan properti, bangunan serta peralatan.

Menurut PSAK No.2 Tahun 2015, aktivitas investasi adalah perolehan dan pelepasan aset jangka panjang serta investasi lain yang tidak termasuk setara kas.

Beberapa contoh aktivitas investasi menurut PSAK No.2 paragraf 15 (2015), antara lain:

1. Pembayaran kas untuk membeli aset tetap, aset tidak berwujud, dan aset jangka panjang lainnya, termasuk biaya pengembangan yang dikapitalisasi dan aset tetap yang dibangun sendiri.
2. Penerimaan kas dari penjualan tanah, bangunan dan peralatan, serta aset tidak berwujud dan aset jangka panjang lainnya.

3. Perolehan saham atau instrumen keuangan perusahaan lain.
4. Uang muka dan pinjaman yang diberikan kepada pihak lain serta pelunasannya (kecuali yang dilakukan oleh lembaga keuangan).
5. Pembayaran kas sehubungan dengan *future contracts*, *forward contracts*, *option contracts*, dan *swap contracts*, kecuali apabila kontrak tersebut dilakukan untuk tujuan perdagangan, atau apabila pembayaran tersebut diklasifikasikan sebagai aktivitas pendanaan.

### 2.2.4.3 Arus Kas Pendanaan

Pengertian arus kas dari aktivitas pendanaan menurut Kieso et al. (2014),

***“Financing activities involve liability and equity items and include (a) obtaining cash from creditors and repaying the amounts borrowed, and (b) obtaining capital from owners and providing them with a return on, and a return of, their investment.”***

Dari pengertian di atas, dapat diartikan bahwa aktivitas pendanaan melibatkan kewajiban dan ekuitas serta mencakup (a) perolehan sumber daya dari pemilik dan menyediakan laba atas investasi mereka dan (b) peminjaman uang dari kreditur dan membayar jumlah yang dipinjam.

Sedangkan menurut PSAK No.2 Tahun 2015, pengertian aktivitas pendanaan adalah: aktivitas yang mengakibatkan perubahan dalam jumlah serta kompensasi kontribusi modal dan pinjaman entitas.

Beberapa contoh dari aktivitas pendanaan menurut PSAK No.2 paragraf 16 (2015), antara lain:

1. Penerimaan kas dari emisi saham atau instrumen modal lainnya.
2. Pembayaran kas kepada para pemegang saham untuk menarik atau menebus saham perusahaan.
3. Penerimaan dari emisi obligasi, pinjaman, wesel, dan pinjaman lainnya.
4. Pelunasan pinjaman.

5. Pembayaran kas oleh penyewa untuk mengurangi saldo kewajiban yang berkaitan dengan sewa pembiayaan.

## **2.3 Anggaran**

### **2.3.1 Pengertian Anggaran**

Pengertian anggaran yang diungkapkan oleh para ahli pada dasarnya sama, yaitu suatu rencana yang menyatakan dalam bentuk tertulis mengenai kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan untuk periode waktu tertentu. Periode yang digunakan oleh perusahaan biasanya tidak lebih dari satu tahun, karena perusahaan sering dihadapkan pada unsur ketidakpastian.

Definisi anggaran banyak dikemukakan oleh para pakar ekonomi diantaranya oleh M. Nafarin (2015:11):

**“Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”.**

Pengertian serupa tentang anggaran diungkapkan oleh 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 di antaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan”.**

Dari kedua definisi di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu rencana tertulis tentang kegiatan perusahaan yang disusun secara sistematis

dan dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dengan tujuan membantu melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian manajemen.

### **2.3.2 Jenis Anggaran**

Sebagai alat bantu manajemen, anggaran perusahaan mempunyai ruang lingkup yang luas. Seluruh kegiatan yang ada di dalam perusahaan akan terkait dengan anggaran perusahaan tersebut. Dengan mengelompokkan anggaran, maka akan lebih mudah dalam menyusun jenis anggaran yang diinginkan sesuai dengan keperluan.

Pengelompokkan jenis anggaran dapat dilakukan oleh berbagai sudut pandang, seperti M. Nafarin (2015:31) anggaran dapat dikelompokkan menjadi 7 (tujuh), yaitu :

“Anggaran dapat dikelompokkan menjadi beberapa segi, yaitu :

1. Segi Dasar Penyusunan
  - Anggaran variabel  
Merupakan anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisaran) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat kegiatan yang berbeda
  - Anggaran tetap  
Merupakan anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu.
2. Segi Cara Penyusunan
  - Anggaran periodik  
Disusun untuk satu periode tertentu, pada umumnya memiliki periode satu tahun yang disusun setiap akhir periode.
  - Anggaran Kontinu  
Dibuat untuk mengadakan perbaikan atas anggaran yang pernah dibuat.

### 3. Segi Jangka Waktu

- Anggaran Jangka Pendek (Anggaran Taktis)
- Anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun, untuk keperluan modal kerja.
- Anggaran Jangka Panjang (Anggaran Strategis)  
Anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun, untuk keperluan investasi barang modal.

### 4. Segi Bidang

- Anggaran Operasional  
Anggaran untuk menyusun anggaran laba rugi, seperti : anggaran penjualan, anggaran biaya pabrik, anggaran bahan baku
- Anggaran Keuangan  
Anggaran untuk menyusun anggaran neraca, seperti : anggaran kas, anggaran piutang, anggaran persediaan

### 5. Segi Kemampuan Menyusun

- Anggaran Komprehensif  
Perpaduan antara anggaran operasional dengan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap
- Anggaran Parsial  
Anggaran yang disusun berdasarkan bidang atau bagian tertentu karena keterbatasan kemampuan.

### 6. Segi Fungsi

- Anggaran tertentu (*Appropriation Budget*)  
Anggaran yang diperuntukan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat lain.
- Anggaran Kinerja (*Performance Budget*)  
Anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi perusahaan, untuk menilai apakah beban yang dikeluarkan tidak melampaui batas.

### 7. Segi Metode Penentuan Harga Pokok

- Anggaran Tradisional (*Conventional Budget*)  
Terdiri atas anggaran fungsional dan anggaran sifat. Anggaran fungsional dibuat berdasarkan metode *full-costing* untuk menyusun anggaran tetap. Sedangkan anggaran sifat dibuat berdasarkan metode *variable costing* untuk menyusun anggaran variabel.
- Anggaran Berdasar Kegiatan (*Activity Based Budget*)  
Anggaran yang dibuat berdasarkan metode *activity based costing* untuk menyusun anggaran variabel dan anggaran induk.”

### 2.3.3 Fungsi dan Tujuan Anggaran

Anggaran merupakan suatu alat yang tidak akan berfungsi dengan baik bila manajemen atau perusahaan yang menggunakan alat (anggaran) tersebut tidak dapat menggunakan dengan baik sesuai fungsinya. Berikut ini adalah fungsi Anggaran menurut Sasongko dan Parulian (2015:3), yaitu :

1. Perencanaan  
Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.
2. Koordinasi  
Anggaran dapat mempermudah koordinasi antarbagian-bagian di dalam perusahaan.
3. Motivasi  
Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan 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 di dalam perusahaan.

Sedangkan menurut M. Nafarin (2015:5) seluruh fungsi anggaran di dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan ke dalam empat fungsi pokok, yaitu fungsi:

- a. *Planning* (Perencanaan)  
Didalam fungsi ini ditetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya. didalam fungsi ini berkaitan dengan segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan di masa mendatang. termasuk di dalamnya menetapkan produk yang akan dihasilkan, bagaimana menghasilkannya, sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk tersebut, bagaimana memasarkan produk tersebut dan sebagainya.
- b. *Organizing* (Pengorganisasian)  
Setelah segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan di masa depan telah ditetapkan, maka perusahaan harus mencari sumber daya yang dibutuhkan untuk merealisasikan rencana yang telah tersebut. Dimulai dari upaya memperoleh bahan baku, mencari mesin yang dibutuhkan untuk mengelola bahan tersebut, bangunan yang dibutuhkan



untuk mengelola produk tersebut, mencari tenaga kerja dengan kualifikasi yang dibutuhkan, mencari modal yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang direncanakan dan sebagainya.

c. *Actuating* (Menggerakkan)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas manajemen selanjutnya adalah mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Setiap sumber daya yang ada harus dikerahkan, dikoordinasikan satu dengan lainnya agar dapat bekerja optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. *Controlling* (Pengendalian)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing, maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat perusahaan untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai. Fungsi ini berkaitan erat dengan upaya untuk menjamin bahwa setiap sumber daya organisasi telah bekerja dengan efektif dan efisien.

Dari kedua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi anggaran memiliki fungsi yang terkait dengan fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi menggerakkan dan fungsi pengawasan.

Tujuan anggaran dijelaskan oleh M. Nafarin (2015:19) sebagai berikut :

“Terdapat beberapa tujuan disusunnya anggaran, antara lain :

- a. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana
- b. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan
- c. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan
- d. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
- e. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat

- f. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.”

#### **2.3.4 Manfaat dan Keterbatasan Anggaran**

Anggaran sebagai alat manajemen untuk keperluan perencanaan dan pengawasan mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Perkembangan ini diukur dari segi manfaat yang ingin diperoleh dari penggunaan sistem di dalam pelaksanaannya.

Menurut M. Nafarin (2015:19) manfaat yang dapat diperoleh dari anggaran adalah:

“Anggaran mempunyai banyak manfaat, antara lain :

- a. Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama
- b. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan
- c. Dapat memotivasi karyawan
- d. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan
- e. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu
- f. Sumber daya (seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin
- g. Alat pendidikan bagi para manajer.”

Meskipun anggaran memiliki banyak manfaat, namun perlu disadari bahwa anggaran tidak terlepas dari keterbatasan, seperti M. Nafarin (2015:20) menjelaskan bahwa :

“Beberapa kelemahan anggaran, antara lain :

- a. Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan anggapan sehingga mengandung unsur ketidakpastian
- b. Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (komprehensif) dan akurat
- c. Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menggerutu dan menentang sehingga anggaran tidak akan efektif.”

### 2.3.5 Prosedur Penyusunan Anggaran

Menurut Nafarin (2015:9), proses penyusunan anggaran dibagi kedalam beberapa tahapan antara lain:

1. Penentuan Pedoman Anggaran  
Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.
2. Persiapan Anggaran  
Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan (sales budget) terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan (sales forecast). Dalam tahap persiapan anggaran ini, biasanya diadakan rapat atas bagian terkait saja.
3. Tahap Penentuan Anggaran  
Pada tahap ini, semua manajer dan direksi mengadakan rapat meliputi kegiatan:
  - a. perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
  - b. Mengoordinasikan dan menelaah komponen anggaran
  - c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran
4. Pelaksanaan anggaran  
Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.

Jadi, untuk menyusun anggaran penjualan diperlukan penaksiran-penaksiran (ramalan). *Forecast* adalah salah satu cara untuk mengukur atau menaksirkan kondisi bisnis dimasa yang akan datang.

### 2.3.6 Hubungan Anggaran Kas dan Akuntansi

Ilmu akuntansi bagi suatu perusahaan merupakan bahasa organisasi (language of business), artinya dengan akuntansi orang dapat mengetahui keadaan suatu perusahaan, seperti kelangsungan perusahaan, kesehatan keuangan perusahaan, berkembangnya kegiatan perusahaan, dan naik turunnya eksistensi

perusahaan. Maka dari itu, akuntansi merupakan suatu alat informasi agar orang mengerti dan mengetahui tentang kondisi keuangan organisasi.

Akuntansi menghasilkan laporan keuangan yang terdiri dari neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan modal, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan. Melalui laporan keuangan, manajemen perusahaan dapat melihat sejauh mana tindakan atau keputusan yang akan diambil di masa yang akan datang.

Laporan keuangan merupakan hasil realisasi (aktual) saat ini yang nantinya akan dijadikan sebagai alat pembanding, dan salah satu acuan pembuatan anggaran (rencana). Agar dapat memperbandingkan antara realisasi dengan anggaran maka akun-akun yang dipergunakan dalam penyusunan akuntansi harus sama dengan akun-akun yang dipergunakan dalam penyusunan anggaran. Suatu anggaran harus mengikuti format laporan akuntansi yang berkaitan dengan operasi, input, output, dan posisi keuangan yang digunakan dalam perusahaan.

Metode dan teknik yang diterapkan dalam akuntansi harus diterapkan juga dalam penyusunan anggaran. Dengan demikian bagian penyusun anggaran mutlak harus menguasai metode dan teknik akuntansi, terutama dalam penyusunan anggaran laporan laba rugi, anggaran neraca, dan anggaran kas.

Penyusunan anggaran didasarkan pada data-data masa lalu yang sebagian besar dihasilkan oleh sistem akuntansi dan pengawasan yang menyangkut pengukuran hasil-hasil yang telah direalisasikan. Perbandingan antara realisasi dengan anggaran tidak ada gunanya bila pengelompokan akun dalam sistem akuntansi tidak sesuai dengan anggaran.

Menurut M. Nafarin (2015:17) kaitannya anggaran dengan akuntansi adalah

“Anggaran memang berkaitan secara unik dengan sistem akuntansi perusahaan dalam hal-hal :

- a. Komponen keuangan dari suatu anggaran yang umumnya disusun dalam suatu format akuntansi.
- b. Penganggaran berkaitan erat dengan akuntansi manajemen, yaitu berupa akuntansi harga pokok standar, akuntansi penentuan biaya variabel.
- c. Akuntansi keuangan mencatat transaksi waktu yang lalu, sedangkan penganggaran mencatat transaksi waktu yang akan datang. Dalam poin ini, penganggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan transaksi keuangan.
- d. Untuk memperbandingkan anggaran dengan realisasi diperlukan data yang dihasilkan oleh akuntansi keuangan.
- e. Penganggaran merupakan perencanaan akuntansi, sedangkan akuntansi keuangan merupakan pelaksanaan akunting
- f. Akuntansi keuangan memberikan masukan data historis yang relevan terutama untuk tujuan analisis dalam pengembangan anggaran”.

## **2.4 Anggaran Kas**

Laba bersih yang dihasilkan perusahaan belum menjamin perusahaan tersebut memiliki kas yang cukup. Untuk menjalankan operasi, melakukan investasi, dan membayar kewajibannya perusahaan harus memiliki kas, tidak cukup dengan pengakuan laba bersih saja. Oleh karena itu, anggaran kas penting bagi manajemen dalam mengelola kas perusahaan. Indikator keuangan dapat dikatakan sebagai indikator kinerja keuangan perusahaan.

### **2.4.1 Pengertian Anggaran Kas**

Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya selalu membutuhkan kas, yang diperlukan baik untuk operasional perusahaan sehari-hari maupun untuk mengadakan investasi baru dalam aktiva tetap. Kas mempunyai kedudukan yang sentral dalam upaya menjaga kelancaran operasi perusahaan.

Untuk mengatasi hal tersebut maka setiap perusahaan perlu membuat apa yang dinamakan anggaran kas.

Menurut M. Nafarin (2015:309) mengartikan anggaran kas dengan penjelasan sebagai berikut :

**“Anggaran kas adalah anggaran yang menunjukkan perubahan kas dan memberikan alasan mengenai perubahan kas tersebut dengan menunjukkan arus kas masuk sebagai sumber kas dan arus kas keluar sebagai arus kas dibelanjakan (digunakan) sehingga tampak kelebihan atau kekurangan kas, dan saldo kas selama periode tertentu dari suatu organisasi.”**

Tidak jauh beda dengan pendapat sebelumnya, menurut Lukman Syamsudin (2016) dalam bukunya “Manajemen Keuangan Perusahaan” menyatakan bahwa:

**“Anggaran kas adalah suatu alat yang dapat digunakan manajer keuangan untuk meramalkan atau memperkirakan kebutuhan-kebutuhan dana jangka pendek dan untuk mengetahui kekurangan atau kelebihan uang selama periode budget”.**

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran kas merupakan rencana yang disusun oleh manajemen yakni manajer keuangan tentang kas beserta perubahan-perubahan yang terjadi di dalamnya (kas masuk dan kas keluar) yang direncanakan pada akhir periode tertentu.

Sehingga dalam usaha untuk mengendalikan penerimaan dan pengeluaran kas, jika anggaran kas menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan tambahan atau penyaluran biaya, manajer keuangan masih memiliki waktu untuk mengambil keputusan yang diperlukan untuk mengatasi kelebihan atau kekurangan dana di kemudian hari.

## 2.4.2 Tujuan Penyusunan Anggaran Kas

Tujuan utama dari penyusunan anggaran kas menurut M. Nafarin (2015:310) adalah merencanakan posisi likuiditas sebagai dasar untuk menentukan pinjaman di masa datang dan investasi yang akan dilakukan.

“Tujuan penyusunan anggaran kas antara lain untuk:

- a. Menentukan saldo (posisi) kas akhir setiap periode sebagai hasil dari operasi yang dijalankan. Saldo kas akhir diperoleh dari saldo kas awal ditambah kas masuk dikurangi kas keluar pada periode yang sama
- b. Mengetahui surplus atau defisit kas pada waktunya
- c. Menyelaraskan kas dengan aset lancar, aset tak lancar, utang, modal, pendapatan, dan beban
- d. Mengetahui sumber kas masuk yang diperoleh selama satu periode dan digunakan untuk apa sumber kas masuk tersebut, hal ini tampak pada arus kas keluar
- e. Mengetahui kapan utang dibayar kembali
- f. Menilai realisasi kas masuk dan kas keluar agar dapat diketahui selisih realisasi dengan anggaran, selisih menguntungkan atau selisih merugikan
- g. Memperkirakan sumber kas masa akan datang dari arus kas masuk dan ke mana kas tersebut digunakan dari arus kas keluar
- h. Menunjukkan hubungan laba bersih terhadap perubahan kas perusahaan. Biasanya laba bersih bergerak bersama. Tingginya tingkat laba menyebabkan peningkatan kas.”

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran kas bertujuan untuk memberikan informasi kepada manajemen dalam pengambilan keputusan di perusahaan.

## 2.4.3 Kegunaan Anggaran Kas

Beberapa analis menggunakan analisis anggaran kas untuk mengidentifikasi tanda bahaya mengenai situasi keuangan perusahaan. Informasi terpenting yang disediakan anggaran kas adalah ikhtisar kas keluar. Bagaimana perusahaan

membelanjakan kasnya saat ini dan menentukan sumber kas di masa yang akan datang. Berikut ini adalah pendapat para ahli mengenai manfaat anggaran kas.

Kegunaan dari penyusunan anggaran kas M. Nafarin (2015:310) yaitu:

“Kegunaan anggaran kas antara lain sebagai berikut:

- a. Menggunakannya sebagai dasar yang sehat untuk pemantauan posisi kas secara terus-menerus
- b. Menggunakannya sebagai dasar pengambilan keputusan pinjaman jangka pendek atau pinjaman jangka panjang; atau dengan tambahan modal sendiri untuk menutupi defisit kas. Dicari sumber dana yang paling menguntungkan
- c. Menggunakannya sebagai dasar kebijakan pemberian kredit. Dengan anggaran kas dapat diketahui kemampuan perusahaan mengangsur/membayar kredit
- d. Menggunakannya dalam menentukan kemampuan perusahaan membayar dividen kepada pemegang saham
- e. Menggunakannya dalam meningkatkan kemampuan membayar kewajiban jangka pendek
- f. Menggunakannya dalam memperkuat posisi dalam penawaran.”

Sedangkan menurut Munandar (2014:312), secara umum semua anggaran termasuk anggaran kas mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu :

“Kegunaan anggaran kas tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Sebagai pedoman kerja  
Anggaran kas dapat digunakan sebagai pedoman kerja bagi manajemen dan karyawan perusahaan
2. Sebagai alat pengkoordinasian kerja  
Anggaran kas dapat mengkoordinasikan berbagai segmen organisasi dan membuat bagian-bagian yang ada dalam organisasi mengetahui bagaimana kegiatan-kegiatan yang berbeda
3. Sebagai alat pengawasan kerja  
Anggaran kas dapat dipergunakan sebagai alat pengawasan kerja, sehingga dapat dikendalikan jika terjadi penyimpangan dari anggaran yang telah dibuat sebelumnya.”



Kegunaan anggaran kas pada intinya adalah sebagai dasar bagi manajemen untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan kas dan menilai keperluan perusahaan untuk menggunakan arus kas tersebut.

#### **2.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Anggaran Kas**

Anggaran kas masuk dan anggaran kas keluar besar kecilnya dipengaruhi oleh faktor kegiatan perusahaan. Menurut M. Nafarin (2015:311) faktornya adalah:

“- Kegiatan Operasi

Merupakan kegiatan rutin perusahaan dan terus-menerus dilakukan. Kegiatan operasi utama perusahaan adalah membeli dan menjual produk/jasa.

- Kegiatan Investasi

Merupakan kegiatan yang dapat meningkatkan dan menurunkan aset tak lancar yang digunakan perusahaan. Kegiatan investasi ini seperti menjual dan membeli surat berharga jangka panjang, menjual dan membeli aset tetap (tanah, bangunan, kendaraan)

- Kegiatan Pendanaan

Merupakan kegiatan yang berkaitan dengan utang dan modal sendiri, seperti menerima uang dalam bentuk utang yang berasal dari kreditor dan membayar pokok utang kepada kreditor, menerima uang dari pemodal atas saham yang dijual (setoran modal).”

#### **2.4.5 Pendekatan dalam Penyusunan Anggaran Kas**

Pendapat M. Nafarin (2015:312) mengenai pendekatan dalam penyusunan anggaran kas mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) pendekatan yang dapat digunakan dalam menyusun anggaran kas, yaitu :

1. Pendekatan penerimaan dan pengeluaran kas (*cash receipts and disbursement approach*)

Menurut pendekatan ini sumber-sumber penerimaan kas timbul dari transaksi-transaksi seperti penjualan tunai, pengumpulan piutang dagang, bunga yang diterima dari investasi, penjualan aktiva tetap, dan penghasilan lain-lain. Pengeluaran kas untuk keperluan pembelian bahan baku, upah tenaga kerja, biaya-biaya tunai

(penyusutan tidak termasuk), pembelian aktiva tetap, pembayaran pajak, pembayaran dividen, dan sebagainya.

Metode ini sering digunakan untuk anggaran kas jangka pendek sebagai bagian dari rencana laba tahunan. Oleh karena itu metode ini disebut juga dengan pendekatan anggaran kas jangka pendek. Disebut pendekatan anggaran kas jangka pendek, karena biasanya anggaran dengan metode ini dibuat paling lama periodenya setahun.

Disebut pendekatan kas masuk dan kas keluar, karena dalam menyusun anggaran kas lebih dahulu ditaksir sumber kas masuk, kemudian ditaksir kas keluar. Setelah itu ditentukan apakah terjadi kelebihan kas atau kekurangan kas. Dikatakan metode langsung karena metode ini langsung secara rinci mengidentifikasi dari transaksi sumber kas atau arus kas masuk dan belanja kas atau arus kas keluar.

2. Pendekatan akuntansi keuangan atau pendekatan laporan laba rugi (financial accounting approach / income statement approach)

Pada pendekatan ini penyusunan aliran kas dimulai dari laporan laba rugi, kemudian laporan tersebut disesuaikan dengan cara mengubah dari accrual basis menjadi cash basis. Titik tolak dalam pendekatan ini adalah laba bersih diubah dari dasar akrual menjadi dasar kas, artinya disesuaikan dengan perubahan rekening penundaan rekening bukan kas, seperti: beban/biaya terutang, beban/biaya bayar di muka, depresiasi/ penyusutan/ penghapusan/ amortisasi. Pendekatan ini tidak membutuhkan data yang rinci dan lebih sedikit rinciannya tentang arus kas masuk dan arus kas keluar.

Metode ini lebih cocok untuk anggaran kas jangka panjang. Oleh karena itu metode ini disebut juga dengan pendekatan anggaran kas jangka panjang. Metode ini dikatakan pendekatan akunting keuangan, karena cara penyusunan anggaran kas berdasarkan ikhtisar laba rugi dan neraca yang dihasilkan akunting keuangan. Oleh karena penyusunan anggaran kas didasarkan ikhtisar laba rugi dan neraca maka disebut metode tak langsung.