

# KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil. Dalam kamus Bahasa Indonesia kinerja artinya sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Jadi dari segi bahasa, pengertian analisis kinerja keuangan adalah menguraikan suatu hasil yang telah dicapai dalam bidang keuangan kedalam bagian unit yang terkecil.

Kinerja keuangan adalah hasil yang dicapai atau nilai lebih yang diperoleh, yang dapat diketahui dengan membandingkan pelaksanaan aktual dengan pelaksanaan yang seharusnya dilakukan dalam situasi yang berlaku.



Jl. Kompleks Pelajar Tjue  
Desa Baroh-Pidie 24151, Aceh  
email: Penerbitzaini101@gmail.com  
website: <https://penerbitzaini.com/>



Jl. Kompleks Pelajar Tjue  
Desa Baroh-Pidie 24151, Aceh  
email: dkpt101@gmail.com  
website: <https://www.dkpt.com/>

ISBN 978-623-5722-84-9



9 786235 722849

Editor:  
Mokoginta



Festus Evly R.I. Liow

KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN

# KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN

Festus Evly R.I. Liow

Festus Evly R.I. Liow

# KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN

Editor:  
**Mokoginta**



## **KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN**

**Penulis:**

Festus Evly R.I. Liow

**Editor:**

Mokoginta

**Desain Sampul dan Tata Letak**

Atika Kumala Dewi

**ISBN:** 978-623-5722-84-9

**Cetakan:** Januari 2023

**Ukuran:** A5 (14 x 20 cm)

**Halaman:** vi + 113 Lembar

**Penerbit:**

Yayasan Penerbit Muhammad Zaini

Anggota IKAPI (026/DIA/2021)

**Redaksi:**

Jalan Kompleks Pelajar Tijue

Desa Baroh Kec. Pidie

Kab. Pidie Provinsi Aceh

No. Hp: 085277711539

Email: penerbitzaini101@gmail.com

Website: <http://penerbitzaini.com>

**Hak Cipta 2022 @ Yayasan Penerbit Muhammad Zaini**

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.

# KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena rahmat dan karunia-Nya kami dapat menyelesaikan buku Kinerja Keuangan Perusahaan ini. Buku referensi ini merupakan buku yang dituliskan oleh beberapa dosen yang bergabung dalam Asosiasi Dosen Kolaborasi Lintas Perguruan Tinggi.

Adapun buku Pendidikan Kewarganegaraan ini tidak akan selesai tanpa bantuan, diskusi dan dorongan serta motivasi dari beberapa pihak, walaupun tidak dapat disebutkan satu persatu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Dengan demikian, penulis mengharapkan kritik dan saran demi perbaikan serta perkembangan lebih lanjut pada *bookchapter* ini.

Wassalamu'alaikumsalam, Wr.Wb.

Sigli, 21 Juli 2022



# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I	
ANALISIS KINERJA KEUANGAN.....	1
BAB II	
PENILAIAN KINERJA KEUANGAN .....	21
BAB III	
ANALISIS KEUANGAN UNTUK IMPLEMENTASI TEKNOLOGI INFORMASI.....	41
BAB IV	
MANAJEMEN MODAL KERJA.....	55
A. Pengertian Modal Kerja.....	55
B. Peranan Modal Kerja .....	58
C. Jenis – Jenis Modal Kerja .....	60
D. Penggunaan Modal Kerja.....	63
E. Manajemen Modal Kerja.....	69
F. Tujuan Manajemen Modal Kerja.....	70
BAB V	
MANAJEMEN KAS.....	73
A. Pengertian Manajemen Kas.....	73
B. Tujuan Manajemen Kas.....	82
C. Fungsi Manajemen Kas .....	87
D. Model Manajemen Kas.....	90
E. Faktor yang Memengaruhi Manajemen Kas .....	92

BAB VI	
MANAJEMEN PIUTANG.....	95
BAB VII	
MANAJEMEN PERSEDIAAN .....	103
DAFTAR PUSTAKA .....	111

# BAB I

## ANALISIS KINERJA KEUANGAN

Kata analisis menurut Kamus Bahasa Indonesia adalah memecahkan atau menguraikan suatu unit menjadi berbagai unit terkecil. Sedangkan kata kinerja berasal dari bahasa Inggris *Job performance/work performance*. Menurut Keban (2000), Kinerja (*performance*) adalah tingkat pencapaian hasil. Dalam kamus Bahasa Indonesia kinerja artinya "sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja". Jadi dari segi bahasa, pengertian analisis kinerja keuangan adalah menguraikan suatu hasil yang telah dicapai dalam bidang keuangan kedalam bagian unit yang terkecil.

Menurut Tunggal (1996), kinerja keuangan adalah hasil yang dicapai atau nilai lebih yang diperoleh, yang dapat diketahui dengan membandingkan pelaksanaan aktual dengan pelaksanaan yang seharusnya dilakukan dalam situasi yang berlaku. Dari perbandingan tersebut perbedaan antara pelaksanaan aktual dengan yang diharapkan dapat diketahui dan bila mungkin ditentukan secara kualitatif.

Pengukuran kinerja harus memahami hasil-hasil dari suatu aktivitas dibanding dengan tujuan awalnya. Menurut Ittner dan Larcker (1998), pemilihan ukuran kinerja merupakan satu dari tantangan-tantangan terpenting yang dihadapi oleh berbagai perusahaan,



yang memainkan peranan kunci dalam mengembangkan rencana-rencana strategis, mengevaluasi pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan memberikan kompensasi kepada para manajer. Sedangkan Matilla dan Ahlqvist (2003) mengemukakan bahwa ukuran kerja dapat didefinisikan sebagai satu angka atau kuantitas yang mengandung makna atau informasi tentang kinerja suatu perusahaan. Agar efektif, ukuran kinerja yang digunakan baik finansial maupun non finansial, harus juga memotivasi para manajer dan karyawan pada semua jenjang organisasi agar berupaya dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan perusahaan. Evaluasi kinerja dan pemberian insentif merupakan elemen-elemen kunci untuk memotifasi para individu dalam organisasi (Horngren et al, 2000).

Kinerja (*performance*) ialah suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan dari suatu organisasi pada suatu periode tertentu. Pengukuran kinerja ialah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi atau perusahaan berdasarkan sasaran, standart dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Pabundu, mengidentifikasikan "kinerja sebagai hasil fungsi kegiatan atau pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Perencanaan dan pengambilan keputusan sangat memerlukan informasi tentang bagaimana kinerja pada setiap unit perusahaan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Analisis keuangan melibatkan penilaian

terhadap keadaan keuangan dimasa lalu, sekarang dan yang akan datang. Tujuannya untuk menemukan kelemahan-kelemahan didalam kinerja keuangan perusahaan yang dapat menyebabkan masalah-masalah dimasa datang dan untuk menentukan kekuatan perusahaan yang dapat diandalkan (Martin, *et.al*, 1999).

Analisis dan interpretasi atas kinerja keuangan akan membantu manajer memecahkan dan sekaligus menjawab masalah-masalah yang timbul dalam keuangan perusahaan. Disamping itu, analisis tersebut dapat dipergunakan untuk membuat keputusan maupun rencana-rencana keuangan perusahaan seperti penanaman modal (investasi), pencarian sumber-sumber dana operasi dan lain-lain. Sedangkan tujuannya, menurut Muslich (2003), adalah untuk mengidentifikasi setiap kelemahan dari keadaan keuangan yang dapat menimbulkan masalah dimasa depan dan menentukan setiap kekuatan yang dapat dipergunakan.

Secara umum tujuan analisis kinerja keuangan yakni :

1. Untuk memberikan informasi yang lebih luas dan lebih dalam dari pada yang terdapat pada laporan keuangan
2. Dapat menggali informasi yang tidak tampak secara eksplisit dari suatu laporan keuangan
3. Dapat membandingkan keadaan perusahaan dengan perusahaan lain, dengan periode sebelumnya atau dengan standar industri tertentu, dan lain-lain.

Tujuan analisis laporan keuangan menurut Bernstein dalam Harahap (1998) adalah sebagai berikut :

1. *Screening*, yaitu analisis dilakukan dengan melihat secara analitis laporan keuangan dengan tujuan untuk memilih kemungkinan investasi atau merger
2. *Understanding*, yaitu memahami perusahaan, kondisi keuangan dan hasil usahanya.
3. *Forecasting*, yaitu analisis digunakan untuk meramalkan kondisi keuangan perusahaan dimasa yang akan datang.
4. *Diagnosis*, yaitu analisis dimaksudkan untuk melihat kemungkinan adanya masalah-masalah yang terjadi baik dalam manajemen, operasi, keuangan, atau masalah lain.
5. *Evaluation*, yaitu analisis dilakukan untuk menilai prestasi manajemen, operasional, efisiensi, dan lain-lain.

Dengan melakukan analisis terhadap kinerja keuangan, maka informasi yang dibaca dari laporan keuangan akan menjadi lebih luas dan lebih dalam. Hubungan satu pos dengan pos lain akan dapat menjadi indikator tentang posisi dan prestasi keuangan perusahaan.

Analisis kinerja keuangan yang dilakukan menambah informasi yang ada dalam suatu laporan keuangan. Analisis ini menambah informasi yang masih relatif sedikit menjadi informasi yang lebih luas, dalam dan akurat.

Alat analisis untuk mengetahui kinerja keuangan yang lazim digunakan perusahaan antara lain :

## 1. Analisis Rasio

Rasio keuangan merupakan salah satu alat utama dalam analisis keuangan (Martin *et al*, 1999). Sedangkan Sartono (1995) mengatakan analisis keuangan yang mencakup analisis rasio, analisis kelemahan dan kekuatan di bidang finansial akan sangat membantu dalam menilai prestasi manajemen masa lalu prospeknya dimasa datang.

Angka rasio keuangan adalah angka yang diperoleh dari hasil perbandingan dari satu pos laporan keuangan dengan pos lainnya yang mempunyai hubungan yang relevan dan signifikan (berarti). Menurut Sundjaja dan Barlian (2003) analisis rasio adalah suatu metode perhitungan dan interpretasi rasio keuangan untuk menilai kinerja dan status suatu perusahaan.

Analisis dengan menggunakan ratio merupakan hal yang sangat umum dilakukan, dimana hasilnya akan memberikan pengukuran relatif dari operasi perusahaan (Syamsuddin, 2002). Ratio keuangan merupakan angka yang diperoleh dari hasil perbandingan, dari satu pos laporan keuangan dengan pos lainnya yang mempunyai hubungan yang relevan dan signifikan (berarti) (Harahap, 2002). Ratio keuangan membantu kita mengidentifikasi beberapa kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan. Ratio keuangan memberikan dua cara untuk membuat perbandingan dari data keuangan perusahaan menjadi lebih berarti, yakni : (1) kita dapat meneliti ratio antar waktu untuk meneliti arah pergerakannya, dan (2)

membandingkan ratio keuangan perusahaan dengan perusahaan lainnya (Keown, dkk, 1999) Alwi (1994) menambahkan, dengan informasi tentang kekuatan dan kelemahan yang dihadapi oleh perusahaan di bidang keuangan yang diperoleh dari perhitungan ratio-ratio tertentu, seorang manajer keuangan akan dapat membuat keputusan-keputusan yang penting bagi kepentingan perusahaan untuk masa yang akan datang. Sedangkan bagi investor atau calon pembeli saham merupakan bahan pertimbangan apakah menguntungkan untuk membesarkan perusahaan yang bersangkutan.

Untuk memutuskan bahwa suatu perusahaan memiliki kinerja yang baik, ada dua penilaian yang paling dominan yang dijadikan dasar acuan. Penilaian ini harus dilakukan dengan melihat sisi kinerja keuangan dan non keuangan. Kinerja keuangan melihat pada laporan keuangan yang dimiliki oleh perusahaan yang bersangkutan dan itu tercermin dari informasi yang diperoleh dari laporan posisi keuangan, laba komprehensif, laporan perubahan ekuitas, laporan arus kas dan catatan atas laporan keuangan. Menurut Irham Fahmi (2012:2), kinerja keuangan adalah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana perusahaan telah melaksanakan dengan menggunakan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Menurut Munawir (2012:30), kinerja keuangan perusahaan merupakan satu diantara dasar penilaian mengenai kondisi keuangan perusahaan

yang dilakukan berdasarkan analisis terhadap rasio keuangan perusahaan. Sedangkan pengertian kinerja keuangan menurut Rudianto (2013:189) yaitu hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh manajemen perusahaan dalam menjalankan fungsinya mengelola aset perusahaan secara efektif selama periode tertentu.

Umar (2003) menggolongkan analisis rasio atas :

- a. *Liquidity Ratio*. Rasio ini mengukur kemampuan perusahaan dalam menyediakan kas dan pos lancar lain yang sifatnya hampir mendekati kas yang berguna untuk memenuhi semua kewajiban yang akan segera jatuh tempo. Rasio ini terdiri atas :
  - 1) *Current Ratio*. Rasio ini menunjukkan sejauhmana aktiva lancar menutupi kewajiban lancar. Semakin besar perbandingan aktiva lancar dengan hutang lancar semakin tinggi kemampuan perusahaan menutupi kewajiban jangka pendeknya.
  - 2) *Cash Ratio*. Rasio ini menunjukkan besarnya kas yang dapat menutupi hutang lancar.
- b. *Efficiency Ratio*. Rasio ini mengukur efisiensi perusahaan dalam menggunakan aktiva untuk menghasilkan penjualan yang terdiri atas :
  - 1) *Inventory Turnover*. Rasio ini menunjukkan berapa cepat perputaran persediaan dalam siklus produksi normal. Semakin besar rasio

ini semakin baik karena dianggap kegiatan penjualan berjalan cepat.

- 2) *Average Collection Period*. Angka ini menunjukkan berapa lama perusahaan melakukan penagihan piutang. Semakin pendek periodenya semakin baik.
  - 3) *Fixed Asset Turnover*. Rasio ini menggambarkan berapa kali aktiva berputar bila diukur dari volume penjualan. Semakin tinggi rasio ini semakin baik. Artinya kemampuan aktiva tetap menciptakan penjualan tinggi.
  - 4) *Total Asset Turnover*. Rasio ini menunjukkan perputaran total aktiva diukur dari volume penjualan dengan kata lain seberapa jauh kemampuan semua aktiva menciptakan penjualan. Semakin tinggi rasio ini semakin baik.
- c. *Leverage Ratio*. Rasio ini menunjukkan kualitas kewajiban perusahaan serta beberapa besar perbandingan antara aktiva dengan kewajiban, terdiri atas :
- 1) *Debt to Total Asset*. Rasio ini mengukur sejauhmana hutang dapat ditutupi oleh aktiva. Lebih kecil rasionya lebih aman (*solvable*).
  - 2) *Debt to Equity Ratio*. Rasio ini menggambarkan sampai sejauhmana modal pemilik dapat menutupi hutang-hutang kepada pihak luar. Semakin kecil rasio ini semakin baik.

- d. *Profitability Ratio* yaitu rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk mendapatkan laba dari setiap penjualan yang dilakukan, yang terdiri atas :
- 1) *Gross profit Margin*. Rasio ini menunjukkan kemampuan perusahaan menghasilkan laba yang akan menutupi biaya-biaya tetap atau biaya operasi lainnya.
  - 2) *Operating Profit Margin*. Rasio ini mengukur seberapa besar laba usaha yang dihasilkan oleh setiap rupiah penjualan. Rasio ini semakin besar semakin baik.
  - 3) *Net Profit Margin*. Rasio ini menunjukkan seberapa besar laba bersih yang diperoleh dari penjualan. Semakin besar rasio ini semakin baik.
  - 4) *Return on Investment*. Rasio ini menunjukkan berapa besar laba bersih bila diukur dari modal pemilik. Semakin besar semakin bagus.

Sedangkan Weston dan Brigham (1993) menggolongkan rasio ini atas :

- a. *Liquidity Ratio*. Rasio ini menggambarkan kemampuan perusahaan untuk menyelesaikan kewajiban jangka pendeknya.
- b. *Solvability Ratio (Leverage Ratio)*. Rasio ini mengukur sejauh mana perusahaan dibiayai dengan hutang.



- c. *Activity Ratio*. Rasio yang mengukur tingkat efektifitas pemanfaatan sumberdaya perusahaan.
- d. *Profitability Ratio*. Rasio ini memberikan ukuran tingkat efektifitas manajemen, seperti ditunjukkan oleh laba yang dihasilkan dari penjualan dan dari pendapatan investasi.
- e. *Growth Ratio*. Yaitu rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan mempertahankan posisi ekonominya ditengah pertumbuhan perekonomian dan sektor usahanya.
- f. *Valuation Ratio*. Rasio ini memberikan ukuran kemampuan manajemen menciptakan nilai pasar usahanya diatas biaya investasi.

Untuk melakukan analisis ini dapat dengan cara membandingkan prestasi satu periode dibandingkan dengan periode sebelumnya sehingga diketahui adanya perubahan/perkembangan selama periode tertentu. Selain itu dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan dengan perusahaan sejenis dalam industri sehingga dapat diketahui bagaimana posisi perusahaan dalam industri. Penggunaan analisa rasio keuangan ini sangat bervariasi dan tergantung pada pihak yang memerlukan dalam penggunaannya.

## 2. *Trend Analysis*

Perbandingan pos-pos laporan keuangan sangat perlu dilakukan untuk mendeteksi perkembangan atau penurunan kondisi dan kinerja keuangan perusahaan (Van Horne dan Wachowicz, 2002).

Dalam analisis ini neraca dan laporan rugi laba dinyatakan dalam bentuk presentase. Presentase tersebut dapat dihubungkan dengan total aktiva atau penjualan (analisis presentase) atau dengan analisis indeks, yaitu dengan menentukan tahun dasar dan seluruh angka pada laporan keuangan untuk tahun dasar sama dengan 100%.

Angka-angka laporan keuangan ini dinyatakan sebagai presentase nilai dari tahun dasar (Van Horne dan Wachowics, 2002). Teknik analisis trend biasanya dipergunakan untuk menganalisis laporan keuangan yang meliputi minimal tiga periode.

Analisa perbandingan merupakan metode analisa terhadap laporan keuangan dengan cara memperbandingkan untuk dua periode atau lebih, atau memperbandingkan laporan keuangan suatu perusahaan dengan perusahaan lain. Tetapi pada umumnya dilakukan untuk beberapa periode dari suatu perusahaan sehingga dapat diketahui sifat dan tendensi perubahan yang terjadi dalam perusahaan tersebut, misalnya :

- a. Laba/rugi yang sifatnya operasional maupun insidental
- b. Diperoleh aktiva baru/perubahan bentuk aktiva
- c. Timbul/lunas/perubahan bentuk hutang
- d. Penambahan/pengurangan modal dan lain-lain.

Disamping analisa perbandingan, suatu teknik analisa yang sering digunakan juga adalah analisa

trend. Analisa trend dalam prosentase (*trend percentage analysis*) merupakan metode analisa untuk mengetahui tendensi keadaan keuangan perusahaan, yaitu apakah menunjukkan tendensi naik, tetap atau menurun. Syarat-syarat penerapan analisa trend adalah :

- a. Prinsip-prinsip akuntansi diterapkan secara konsisten.
  - b. Tidak terjadi perubahan nilai uang secara tajam.
3. Analisis Sumber dan Penggunaan Modal Kerja

Modal kerja menurut Astuti (2004) merupakan investasi perusahaan pada aktiva jangka pendek seperti kas, sekuritas (surat berharga), piutang usaha dan persediaan. Modal kerja dapat pula diartikan aktiva lancar dikurangi hutang lancar (Harahap, 1998). Riyanto (1995) membagi pengertian modal kerja kedalam tiga konsep yaitu : a) Konsep kuantitatif, yaitu modal kerja sebagai keseluruhan dari jumlah aktiva lancar yang sering disebut modal kerja bruto (*gross working capital*), b) konsep kualitatif yaitu modal kerja adalah sebagian dari aktiva lancar yang benar-benar dapat dipergunakan untuk membiayai operasi perusahaan tanpa mengganggu likuiditasnya yaitu kelebihan aktiva lancar diatas hutang lancarnya dan disebut modal kerja neto (*net working capital*), dan c) konsep fungsional dimana konsep ini mendasarkan pada fungsi dari dana untuk menghasilkan pendapatan (*income*). Setiap dana yang digunakan dalam perusahaan adalah dimaksudkan untuk menghasilkan pendapatan.

Modal kerja menurut Sawir (2001) adalah keseluruhan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan atau dapat pula diakumulasikan sebagai dana yang harus tersedia untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan sehari-hari. Pendapat yang sama disampaikan Gitosudarmo dan Basri (1999) bahwa modal kerja merupakan kekayaan atau aktiva yang diperlukan oleh perusahaan untuk menyelenggarakan kegiatan sehari-hari yang selalu berputar dalam periode tertentu. Weston dan Brigham (1994), Astuti (2004) berpendapat, modal kerja merupakan investasi perusahaan pada aktiva jangka pendek seperti kas, sekuritas (surat-surat berharga), piutang usaha, dan persediaan. Menurut Harahap (2002) modal kerja adalah aktiva lancar dikurangi utang lancar. Modal kerja ini merupakan ukuran keamanan dari kepentingan kreditur jangka pendek. Modal kerja bisa juga dianggap sebagai dana yang tersedia untuk diinvestasikan dalam aktiva tidak lancar atau untuk membayar utang tidak lancar. Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan modal kerja adalah keseluruhan aktiva lancar, sedangkan modal kerja bersih adalah kelebihan aktiva lancar atas hutang lancar. Modal kerja akan berubah apabila aktiva lancar dan atau utang lancar berubah, sedangkan untuk mengetahui sebab perubahan tersebut baik pada sumber atau penggunaannya, dapat diketahui dengan menganalisis perubahan yang terjadi dalam unsur-unsur *non current accounts* yakni aktiva tetap, hutang

jangka panjang dan modal. Oleh karena itu, laporan perubahan modal kerja menurut Gitosudarmo dan Basri (1999) harus menunjukkan dua hal tersebut dan dapat disajikan dalam dua bagian :

- a. Bagian pertama menunjukkan perubahan yang terjadi untuk setiap jenis atau elemen modal kerja yakni perubahan masing-masing pos aktiva lancar dan hutang lancar dan perubahan modal kerja secara total. Bagian ini menggambarkan kenaikan atau penurunan setiap elemen aktiva lancar, hutang lancar serta perubahan total modal kerja dalam periode tertentu.
- b. Bagian kedua menunjukkan sumber dan penggunaan modal kerja atau sebab-sebab terjadinya perubahan modal kerja. Bagian ini menggambarkan sumber-sumber tertentu dari mana modal kerja diperoleh serta bagaimana penggunaan dari modal kerja tersebut.

Dengan demikian sumber dan penggunaan modal kerja menggambarkan kenaikan atau penurunan unsur-unsur modal kerja, sehingga dapat diketahui perubahan modal kerja perusahaan selama periode tertentu.

Analisis sumber dan penggunaan modal kerja adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui mutasi pos-pos dalam aktiva lancar dan hutang lancar. Analisis ini merupakan alat penting untuk mengetahui aliran dana, dari mana dana tersebut dan kemana dana itu digunakan (Alwi, 1994).

Analisis sumber dan penggunaan modal kerja bertujuan untuk :

- a. Melengkapi pengungkapan informasi perubahan posisi keuangan.
- b. Menjelaskan kegiatan investasi dan pembiayaan.
- c. Melaporkan dana dari operasi

Dalam analisis ini transaksi kredit menggambarkan sumber dana dan debet menggambarkan penggunaan dana. Sumber dana dapat berasal dari penambahan hutang, penambahan modal dan penurunan aset. Sebaliknya penggunaan dana dapat berupa penurunan hutang, penurunan modal dan penambahan aset.

Untuk menyajikan laporan sumber dan penggunaan modal kerja, langkah-langkah yang dilakukan yaitu :

- a. Mendapatkan laporan keuangan (Neraca Dan Laporan Rugi Laba) untuk dua periode.
- b. Kedua laporan ini diperbandingkan dan dihitung perubahannya, naik turunnya.
- c. Transaksi debet (penurunan hutang dan modal dan kenaikan aset yang tidak lancar) merupakan data untuk menunjukkan pos penggunaan dana dan transaksi kredit (penurunan aset tidak lancar, kenaikan hutang jangka panjang, dan kenaikan modal), adalah data untuk menyusun sumber dana

#### 4. *DuPont Analysis*

Analisis ini adalah teknik untuk mengukur efektifitas dari keseluruhan operasi perusahaan dengan

menggunakan angka *Return on Investment/ROI* (Munawir, 1995). ROI adalah salah satu bentuk dari rasio profitabilitas yang dimaksudkan untuk dapat mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan dalam operasi perusahaan untuk menghasilkan keuntungan. Dengan demikian rasio ini menghubungkan keuntungan yang diperoleh dari operasi perusahaan (*net operating income*) dengan jumlah investasi atau aktiva yang digunakan untuk menghasilkan keuntungan operasi tersebut.

Besarnya ROI dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

- a. *Turnover* dari *operating asset* (tingkat perputaran aktiva yang digunakan untuk operasi)
- b. Profit margin, yaitu tingkat keuntungan yang dapat dicapai oleh perusahaan dihubungkan dengan penjualannya.

Menurut Sundjaja dan Barlian (2003) analissi sistem Dupont digunakan oleh manajer keuangan untuk membedah secara terstruktur laporan keuangan dan menilai kondisi keuangan perusahaan. Sistem Dupont menggabungkan laporan laba rugi dan neraca kedalam dua ringkasan alat ukur profitabilitas yaitu hasil atas aset dan hasil atas ekuitas.

Bagian atas bagan *Dupont* meringkas aktivitas dilaporan laba rugi dan bagian bawah bagan meringkas aktivitas di neraca. Sundjaja dan Barlian (2003) menerapkan modifikasi formula *Dupont* yang

menghubungkan hasil atas total aset dengan hasil atas ekuitas. Hasil atas ekuitas dihitung dengan mengalihkan hasil atas aset dengan pengganda tingkat keuangan.

5. *Altman's Bankruptcy Prediction Mode (Z-Score Analysis)*

Menurut Umar (2003) untuk menghitung tingkat kebangkrutan suatu usaha dapat menggunakan analisis diskriminan dari Altman. Analisis ini digunakan untuk menghitung dan mengkategorikan suatu perusahaan apakah dalam keadaan normal, terancam bangkrut atau berada pada kondisi bangkrut. Untuk menghitung *Z Score*, dapat dilakukan dengan menghitung angka-angka ratios dari laporan keuangan dengan model persamaan sebagai berikut :

$$Z = 1,2 X_1 + 1,4 X_2 + 3,3 X_3 + 0,6 X_4 + 1,0 X_5$$

Dimana :

$X_1$  = *Working Capital to Total Asset*

$X_2$  = *Retained Earning to Total Asset*

$X_3$  = *Earning Before Intarest and Taxes to Total Asset*

$X_4$  = *Market Value of Equity to Book Value of Debt*

$X_5$  = *Sales to Total Asset Ratio*

- a. *Working Capital to Total Asset*, yaitu untuk mengukur likuiditas dengan membandingkan aktiva likuid bersih/modal kerja dengan total aktiva. Umumnya bila perusahaan mengalami kesulitan keuangan, modal kerja akan turun lebih cepat dari pada total aktiva sehingga ratio ini turun.



- b. *Retained Earning to Total Asset*, mengukur kemampuan laba kumulatif dari perusahaan.
- c. *Earning Before Interest and Taxes to Total Asset*, mengukur kemampuan laba, yaitu tingkat pengembalian dari aktiva.
- d. *Market Value of Equity to Book Value of Debt*, nilai modal sendiri adalah nilai pasar modal sendiri, yaitu jumlah saham perusahaan dikalikan dengan harga pasar per lembar saham.
- e. *Sales to Total Asset Ratio*, digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen dalam menghadapi kondisi persaingan.

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui kondisi perusahaan saat ini apakah berada pada kondisi bangkrut, terancam bangkrut atau normal. Untuk mengetahui hal ini digunakan pendekatan *Z-score model Altman*. *Z-score* digunakan untuk mengukur tingkat kebangkrutan suatu perusahaan dengan terlebih dahulu menghitung beberapa ratio keuangan (Umar, 2000). *Z-score* selain digunakan untuk menganalisa tingkat kebangkrutan, juga digunakan sebagai ukuran dari keseluruhan kinerja keuangan perusahaan. Hal yang menarik dari *Z-score* adalah keandalannya sebagai alat analisis tanpa memperhatikan bagaimana ukuran perusahaan. Meskipun seandainya perusahaan sangat makmur, bila *Z-score* mulai turun dengan tajam, lonceng peringatan harus berdering atau bila perusahaan baru saja *survive*, *Z-score* bisa digunakan untuk membantu mengevaluasi dampak yang telah diperhitungkan dari perubahan.

Dengan pemaparan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja keuangan adalah pencapaian prestasi perusahaan pada suatu periode yang menggambarkan kondisi keuangan perusahaan dengan indikator kecukupan modal, likuiditas dan profitabilitas. Munawir (2012:31) menyatakan bahwa tujuan dari pengukuran kinerja keuangan perusahaan adalah:

1. Mengetahui tingkat likuiditas. Likuiditas menunjukkan kemampuan suatu perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan yang harus segera diselesaikan pada saat ditagih.
2. Mengetahui tingkat solvabilitas. Solvabilitas menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi, baik keuangan jangka pendek maupun jangka panjang
3. Mengetahui tingkat rentabilitas. Rentabilitas atau yang sering disebut dengan profitabilitas menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tertentu.

Mengetahui tingkat stabilitas. Stabilitas menunjukkan kemampuan perusahaan untuk melakukan usahanya dengan stabil, yang diukur dengan dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan untuk membayar hutang-hutangnya serta membayar beban bunga atas hutang-hutangnya tepat pada waktunya.

Analisis laporan keuangan terdiri dari dua bagian kata, yaitu "analisis" dan "laporan keuangan". Analisis

adalah penguraian suatu persoalan atau permasalahan serta menjelaskan mengenai hubungan antara bagian-bagian yang ada di dalamnya untuk selanjutnya diperoleh suatu pengertian secara keseluruhan. Sedangkan laporan keuangan adalah suatu penyajian terstruktur dari posisi keuangan dan kinerja keuangan suatu entitas.

(Harahap, 2018) mengungkapkan analisis laporan keuangan berarti menguraikan pos-pos laporan keuangan menjadi unit informasi yang lebih kecil dan melihat hubungannya yang bersifat signifikan atau yang mempunyai makna antara satu dengan yang lain baik antara data kuantitatif maupun data non-kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui kondisi keuangan lebih dalam yang sangat penting dalam proses menghasilkan keputusan yang tepat.

Tujuan analisis laporan keuangan mempunyai maksud untuk menegaskan apa yang diinginkan atau diperoleh dari analisis yang dilakukan. Dengan adanya tujuan, analisis selanjutnya akan dapat terarah, memiliki batasan dan hasil yang ingin dicapai.

## **BAB II**

# **PENILAIAN KINERJA KEUANGAN**

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002) adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja (tentang peralatan). Stovalovitch dan Keeps dalam Rivai dan Basri (2005) mendefinisikan kerja sebagai seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Kinerja juga didefinisikan oleh Griffin sebagai salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada pekerjaan (Rivai dan Basri, 2005) memaparkan kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan, kinerja keuangan adalah hasil yang dicapai atau nilai lebih yang diperoleh, yang dapat diketahui dengan membandingkan pelaksanaan aktual dengan pelaksanaan yang seharusnya dilakukan dalam situasi yang berlaku, sehingga perbedaan antara pelaksanaan aktual dengan yang diharapkan dapat diketahui dan bila mungkin ditentukan secara kualitatif (Tunggal, 1996).

Kinerja keuangan perusahaan merupakan hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen. Oleh karena itu untuk menilai kinerja keuangan suatu perusahaan, perlu dilibatkan analisa dampak keuangan kumulatif dan ekonomi dari keputusan

dan mempertimbangkannya dengan menggunakan ukuran komparatif.

Dalam membahas metode penilaian kinerja keuangan, perusahaan harus didasarkan pada data keuangan yang dipublikasikan yang dibuat sesuai dengan prinsip akuntansi keuangan yang berlaku umum. Laporan ini merupakan data yang paling umum yang tersedia untuk tujuan tersebut, walaupun seringkali tidak mewakili hasil dan kondisi ekonomi. Laporan keuangan disebut sebagai "kartu skor" periodik yang memuat hasil investasi operasi dan pembiayaan perusahaan, maka fokus akan diarahkan pada hubungan dan indikator keuangan yang memungkinkan analisa penilaian kinerja masa lalu dan juga proyeksi hasil masa depan dimana akan menekankan pada manfaat serta keterbatasan yang terkandung didalamnya.

Perusahaan kemungkinan akan menggunakan informasi akuntansi untuk menilai kinerja manajer. Kemungkinan lain adalah informasi akuntansi digunakan bersamaan dengan informasi non akuntansi untuk menilai kerja manajernya. Kinerja manajer diwujudkan dalam berbagai kegiatan mencapai tujuan perusahaan. Dan karena setiap kegiatan itu memerlukan sumber daya maka kinerja manajemen akan tercermin dari penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Ukuran kerja perusahaan dapat didefinisikan sebagai ukuran keberhasilan kegiatan ekonomi sesuatu perusahaan pada tahun sebelumnya berdasarkan informasi dari sistem akuntansi (Nowak dan Heuser, 2000). Ukuran kinerja perusahaan didefinisikan oleh Mossberg dalam

Matilla dan Ahlqvist (2001) yakni angka atau kuantitas yang mengandung makna atau informasi tentang kinerja suatu perusahaan. Kumpulan sejumlah ukuran kinerja yang digunakan secara sistematis untuk mengukur kinerja perusahaan disebut sistem pengukuran kinerja perusahaan. Sistem ini seharusnya bersifat formal, berbasis informasi yang bersifat rutin dengan prosedur tertentu, dan digunakan untuk mempertahankan atau mengubah pola-pola kegiatan organisasi.

Ittner dan Larcker (1998) menambahkan, pemilihan ukuran kinerja merupakan satu dari tantangan-tantangan terpenting yang dihadapi oleh berbagai perusahaan. Pengukuran kinerja memainkan peranan kunci dalam mengembangkan rencana-rencana strategis, mengevaluasi pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan memberikan kompensasi kepada para manajer.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa, pengukuran kinerja merupakan suatu komponen utama dari sistem pengendalian manajemen karena menampakkan hasil yang dicapai perusahaan, sehingga pihak manajemen dapat memakainya sebagai tolak ukur berhasil tidaknya manajemen keseluruhan maupun secara fungsional. Peranan dan pengambilan keputusan pengendalian yang baik memerlukan informasi tentang bagaimana kinerja pada seetiap unit perusahaan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Agar efektif, ukuran kinerja yang digunakan baik finansial maupun non finansial, harus juga memotivasi para manajer dan karyawan pada semua jenjang organisasi

agar berupaya dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Evaluasi kinerja dan pemberian intensif (*reward*) merupakan elemen-elemen kunci untuk memotivasi para individu dalam organisasi (Horngren, Foster, dan Datar, 2000).

Perancangan suatu ukuran kinerja berbasis akuntansi membutuhkan enam langkah, yaitu : (1) memilih ukuran kinerja yang memiliki keterkaitan dengan tujuan-tujuan finansial yang telah dirumuskan oleh manajemen perusahaan, (2) memilih horison waktu untuk setiap ukuran kinerja yang dipilih, (3) memilih sesuatu definisi yang tepat untuk setiap komponen ukuran kinerja yang dipilih, (4) memilih alternatif untuk ukuran kinerja yang dipilih, (5) memilih satu ukuran target kinerja, dan (6) memilih waktu untuk mendapatkan umpan balik. Keenam langkah tersebut tidak harus dilaksanakan secara berturut karena isu-isu yang dipertimbangkan pada setiap langkah tidak tergantung satu pada yang lain. Pengambilan keputusan biasanya akan melalui langkah-langkah tersebut beberapa kali sebelum memutuskan untuk satu atau lebih ukuran kinerja perusahaan (Horngren, Foster, dan Datar, 2000).

Mengacu pada uraian-uraian tersebut, maka dikatakan kinerja keuangan suatu perusahaan sangat bermanfaat bagi berbagai pihak (*stakeholders*) seperti investor, kreditur, analis, konsultan keuangan, pialang, pemerintah, dan pihak manajemen sendiri. Laporan keuangan yang berupa neraca dan laporan laba rugi dari suatu perusahaan, bila disusun secara baik dan

akurat dapat memberikan gambaran keadaan yang nyata mengenai hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh suatu perusahaan selama kurun waktu tertentu. Keadaan inilah yang akan digunakan untuk menilai kinerja perusahaan.

Analisis kinerja keuangan yang dilakukan pada dasarnya dilakukan untuk mengevaluasi kinerja dimasa yang lalu, dengan melakukan berbagai analisis, sehingga diperoleh posisi keuangan perusahaan yang mewakili realitas perusahaan dan potensi-potensi yang akan berlanjut, dan selanjutnya dapat dilakukan prediksi terhadap kinerja perusahaan dimasa mendatang (Lesmana dan Surjanto, 2004).

Disamping itu informasi akuntansi merupakan dasar yang objektif dan bukan subjektif sebagai dasar penilaian kinerja manajer. Masalah pengukuran atau penilaian berkaitan dengan keluaran bukan masukan. Dengan sedikit pengecualian (biaya atau pengeluaran) dapat diukur pada organisasi nirlaba seperti halnya pada organisasi yang berorientasi pada laba. Tetapi tanpa ukuran yang baik untuk keluaran penggunaan informasi biaya untuk menilai kinerja keuangan akan menjadi subjektif.

Penilaian kinerja keuangan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen agar dapat memenuhi kewajibannya terhadap para penyandang dana dan juga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk itu penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk hal-hal sebagai berikut :



1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.

Dalam mengelola perusahaan, manajemen menetapkan sasaran yang akan dicapai dimasa yang akan datang dan didalam proses yang disebut perencanaan (*planning*). Pelaksanaan rencana memerlukan alokasi sumber daya secara efisien. Disamping itu pelaksanaan rencana memerlukan pengendalian agar efektif dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan rencana dapat ditempuh dengan cara tangan besi, dengan ancaman terhadap pelaksanaan agar mematuhi perilaku standar untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Pelaksanaan rencana dengan cara ini dapat menjamin sasaran organisasi secara efektif dan efisien. Namun cara pencapaian tujuan ini akan mengakibatkan moral kerja karyawan menjadi rendah. Akan berbeda kondisi moral karyawan jika pengelolaan perusahaan didasarkan atas maksimisasi motivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi. Maksimisasi motivasi karyawan berarti membangkitkan dorongan dalam diri karyawan untuk mengerahkan usahanya dalam mencapai sasaran yang ditetapkan oleh organisasi. Jika setiap karyawan memahami sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan setiap karyawan melaksanakan internalisasi sasaran perusahaan sebagai sasaran pribadinya, maka kesesuaian tujuan individu karyawan dengan sasaran perusahaan secara keseluruhan akan terjadi.

Kesesuaian sasaran individu karyawan dengan sasaran perusahaan inilah yang akan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Maksimisasi motivasi karyawan dalam mencapai sasaran perusahaan inilah yang merupakan tujuan pokok penilaian kinerja. Salah satu diantara teori motivasi yang dikembangkan oleh para peneliti untuk memprediksi motivasi dan kinerja adalah *expectary theory* dimana menurut teori ini perilaku seseorang dipengaruhi oleh probabilitas yang dilekatkan terhadap hubungan individu sebagai berikut :

- a. Usaha yang diperlukan untuk mencapai tujuan.  
Motivasi seseorang yang telah ditetapkan ditentukan oleh persepsi orang tersebut terhadap hubungan antara usaha dengan tujuan yang hendak dicapai. Jika untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan diperlukan usaha yang besar, sasaran yang memberikan tantangan akan memotivasi seseorang. Dengan demikian sasaran yang memberikan tantangan akan memotivasi orang selama sasaran tersebut telah dirasakan adil dan realistis.
- b. Kinerja dan penghargaan  
Jika seseorang merasakan berjiwa terdapat kemungkinan yang tinggi suatu kinerja yang baik akan mendapatkan penghargaan atau penghargaan yang diterima didasarkan atas kinerja yang baik, motivasi orang akan berusaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan

tinggi. Sebaliknya jika terdapat kemungkinan yang rendah suatu kinerja memperoleh penghargaan, motivasi orang untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan rendah pula.

c. Penghargaan yang memuaskan tujuan pribadi

Untuk dapat memotivasi individu, penghargaan harus dirasakan adil oleh individu tersebut. Jika penghargaan yang diterima oleh seseorang dirasakan adil, maka penghargaan ini akan memberikan kepuasan bagi orang tersebut. Kepuasan yang tinggi berarti bahwa tujuan individu dapat dipuaskan melalui usaha pencapaian sasaran perusahaan. Dengan demikian penghargaan harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan setiap individu agar memotivasi individu dalam mencapai sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan.

2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, transfer dan pemberhentian

Penilaian kinerja akan menghasilkan data yang dapat dipakai sebagai dasar pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan yang dinilai kerjanya. Jika manajemen puncak akan memutuskan promosi manajer ke jabatan yang lebih tinggi, data hasil evaluasi kinerja yang diselenggarakan secara periodik akan sangat membantu manajemen puncak dalam memilih manajer yang pantas untuk dipromosikan. Begitu pula dalam pengambilan keputusan penghentian kerja sementara, transfer dan

pemutusan hubungan kerja permanen, manajemen puncak memerlukan data hasil evaluasi kinerja sebagai salah satu informasi penting. yang dipertimbangkan dalam keputusan tersebut.

3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan

Jika manajemen puncak tidak mengenal kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, sulit bagi manajemen untuk mengevaluasi dan memilih program pelatihan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Dalam masa kerjanya, perusahaan mempunyai kewajiban untuk mengembangkan karyawannya agar mereka dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis perusahaan yang senantiasa berubah dan berkembang.

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk mengidentifikasi kelemahan karyawan dan untuk mengantisipasi keahlian dan keterampilan yang dituntut oleh pekerjaan agar dapat memberikan respon yang memadai terhadap perubahan lingkungan bisnis dimasa yang akan datang. Hasil penilaian kinerja juga dapat menyediakan kriteria untuk memilih program pelatihan karyawan yang memenuhi kebutuhan karyawan dan untuk mengevaluasi kesesuaian program pelatihan karyawan dengan kebutuhan karyawan.

4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka

Dalam organisasi perusahaan, manajemen atas mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada manajemen dibawah mereka. Pendelegasian wewenang ini disertai dengan alokasi sumber daya yang diperlukan dalam pelaksanaan wewenang tersebut. Manajer bawah melaksanakan wewenang dengan mengkonsumsi sumber daya yang dialokasikan kepada mereka. Penggunaan wewenang dan konsumsi sumber daya dalam pelaksanaan wewenang ini dipertanggung jawabkan dalam bentuk penilaian kinerja.

Dengan pengukuran kinerja ini manajemen atas memperoleh umpan balik mengenai pelaksanaan wewenang dan penggunaan sumber daya dalam pelaksanaan wewenang yang dilakukan oleh manajemen bawah. Berdasarkan hasil penilaian kinerja ini manajemen atas memberikan penilaian terhadap kinerja manajemen bawah. Dilain pihak penilaian kinerja ini memberikan umpan balik bagi manajemen bawah mengenai bagaimana manajemen atas menilai kinerja mereka.

5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan  
Penghargaan dapat digotongkan dalam dua kelompok yaitu penghargaan instrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan instrinsik berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan baik yang berupa kompensasi langsung,

tidak langsung, maupun yang berupa kompensasi non keuangan. Untuk meningkatkan penghargaan intrinsik manajemen dapat menggunakan berbagai macam teknik, seperti pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), penambahan tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan usaha lain yang meningkatkan harga diri seseorang dan mendorong orang menjadi yang terbaik. Kompensasi langsung adalah pembayaran langsung berupa gaji atau upah pokok, honorarium lembur dan hari libur, pembagian laba, pembagian saham dan berbagai bonus lainnya yang didasarkan atas kinerja karyawan. Penghargaan tidak langsung adalah semua pembayaran untuk kesejahteraan karyawan seperti asuransi kecelakaan, asuransi hari tua, honorarium, liburan dan tunjangan masa sakit.

Kompensasi tidak langsung ini tidak mempunyai dampak terhadap motivasi individu dalam mencapai sasaran organisasi karena kompensasi ini diberikan kepada siapa saja yang bekerja dalam perusahaan. Kompensasi ini hanya berpengaruh kepada motivasi karyawan jika dihapuskan. Penghargaan non keuangan dapat berupa sesuatu yang ekstra yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa ruangan kerja yang memiliki lokasi istimewa, peralatan kantor yang istimewa, tempat parkir khusus, gelar istimewa dan sekretaris pribadi. Pengayaan pekerjaan atau *job enrichment* adalah suatu pendekatan untuk memotivasi karyawan dengan kombinasi tugas yang lingkup dan

tanggung jawabnya berbeda-beda dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memiliki otonomi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan. Distribusi penghargaan instrinsik baik yang langsung, tidak langsung, maupun non keuangan memerlukan data hasil kinerja karyawan agar penghargaan tersebut dirasakan adil oleh karyawan yang menerima penghargaan tersebut. Pembagian penghargaan yang dipandang tidak adil menurut persepsi karyawan yang menerimanya maupun yang tidak menerimanya akan berakibat timbulnya perilaku yang tidak semestinya.

Adapun manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengukur prestasi yang dicapai oleh suatu organisasi dalam suatu periode tertentu yang mencerminkan tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatannya.
2. Selain digunakan untuk melihat kinerja organisasi secara keseluruhan, maka pengukuran kinerja juga dapat digunakan untuk menilai kontribusi suatu bagian dalam pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.
3. Dapat digunakan sebagai dasar penentuan strategi perusahaan untuk masa yang akan datang.
4. Memberi petunjuk dalam pembuatan keputusan dan kegiatan organisasi pada umumnya dan divisi atau bagian organisasi pada khususnya.

5. Sebagai dasar penentuan kebijaksanaan penanaman modal agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan.

Tujuan penilaian kinerja perusahaan menurut Munawir (2000:31) adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat likuiditas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memperoleh kewajiban keuangannya yang harus segera dipenuhi atau kemampuan perusahaan untuk memenuhi keuangannya pada saat ditagih.
2. Untuk mengetahui tingkat solvabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi baik kewajiban keuangan jangka pendek maupun jangka panjang.
3. Untuk mengetahui tingkat rentabilitas atau profitabilitas, yaitu menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tertentu.
4. Untuk mengetahui tingkat stabilitas usaha, yaitu kemampuan perusahaan untuk melakukan usahanya dengan stabil, yang diukur dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan untuk membayar beban bunga atas hutang-hutangnya termasuk membayar kembali pokok hutangnya tepat pada waktunya serta kemampuan membayar deviden secara teratur kepada para pemegang saham tanpa mengalami hambatan atau krisis keuangan.



Penilaian kinerja setiap perusahaan adalah berbeda-beda karena ruang lingkup bisnis yang dijalankan. Jika perusahaan tersebut bergerak pada bidang pertambangan maka ruang lingkupnya berbeda dengan perusahaan di bidang pertanian. Begitu juga dengan perusahaan transportasi yang jelas memiliki ruang lingkup yang berbeda dengan ruang lingkup bisnis lainnya. Menurut Irham Fahmi (2012:3), ada lima tahapan dalam menganalisis kinerja keuangan perusahaan secara umum yaitu :

1. Melakukan review terhadap data laporan keuangan. Review disini dilakukan dengan tujuan agar laporan keuangan yang sudah dibuat tersebut sesuai dengan penerapan kaidahkaidah yang berlaku umum dalam dunia akuntansi, sehingga dengan demikian hasil laporan keuangan tersebut dapat dipertanggungjawabkan.
2. Melakukan perhitungan. Penerapan metode perhitungan di sini adalah disesuaikan dengan kondisi dan permasalahan yang sedang dilakukan sehingga hasil dari perhitungan tersebut akan memberikan suatu kesimpulan sesuai dengan analisis yang diinginkan.
3. Melakukan perbandingan terhadap hasil hitungan yang telah diperoleh. Dari hasil hitungan yang sudah diperoleh tersebut kemudian dilakukan perbandingan dengan hasil hitungan dari berbagai perusahaan lain.
4. Melakukan penafsiran (*interpretasi*) terhadap berbagai permasalahan yang ditemukan. Pada tahap ini analisis melihat kinerja keuangan perusahaan adalah setelah ketiga tahap tersebut selanjutnya dilakukan penafsiran

untuk melihat apa-apa saja permasalahan dan kendala-kendala yang dialami perusahaan tersebut.

5. Mencari dan memberikan pemecahan masalah (*solution*) terhadap berbagai permasalahan yang ditemukan. Pada tahap terakhir ini setelah ditemukan berbagai permasalahan yang dihadapi maka dicarikan solusi guna memberikan input atau masukan agar apa yang menjadi kendala dan hambatan selama ini dapat terselesaikan.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja keuangan adalah untuk mengukur seberapa baik suatu perusahaan dalam mengolah keuangan perusahaan tersebut pada tingkat likuiditas, solvabilitas, rentabilitas atau profitabilitas dan stabilitas usaha yang tercermin dalam Laporan Keuangan.

Menurut Simindarti (2006: 34), penilaian kinerja keuangan adalah penentuan efektivitas operasi, organisasi dan karyawan sesuai dengan target, standar dan kriteria yang telah ditentukan secara berkala. Pengukuran kinerja diterapkan oleh perusahaan untuk melakukan perbaikan pada kegiatan operasionalnya untuk bersaing dengan perusahaan lain.

Bagi investor, informasi tentang kinerja keuangan perusahaan dapat digunakan untuk melihat apakah mereka akan mempertahankan investasi mereka di perusahaan atau mencari alternatif lain. Jika kinerja perusahaan baik, nilai komersial akan tinggi. Dengan nilai komersial yang tinggi, investor melihat perusahaan menginvestasikan modalnya sehingga ada kenaikan harga ekuitas di mana

dapat dikatakan bahwa harga ekuitas adalah fungsi dari nilai perusahaan. Sedangkan untuk perusahaan, informasi tentang kinerja keuangan perusahaan dapat digunakan untuk pertanyaan -pertanyaan berikut:

1. Ukur pencapaian yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam periode tertentu yang mencerminkan tingkat keberhasilan dalam implementasi kegiatannya.
2. Dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan strategi perusahaan untuk masa depan.
3. Berikan instruksi tentang pengambilan keputusan dan kegiatan organisasi secara umum dan divisi atau bagian organisasi pada khususnya.

Penilaian atau pengukuran kinerja perusahaan merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Proses dimana organisasi atau perusahaan menetapkan parameter untuk dicapai program investasi dan akuisisi yang dilakukan. Proses pengukuran kinerja perusahaan seringkali membutuhkan data statistik untuk menentukan tingkat kemajuan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Adapun manfaat dari penilaian kinerja perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengukur prestasi yang dicapai oleh suatu organisasi dalam suatu periode tertentu yang mencerminkan tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatannya.
2. Selain digunakan untuk melihat kinerja organisasi secara keseluruhan, maka pengukuran kinerja juga dapat digunakan untuk menilai kontribusi suatu

bagian dalam pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

3. Dapat digunakan sebagai dasar penentuan strategi perusahaan untuk masa yang akan datang.
4. Memberi petunjuk dalam pembuatan keputusan dan kegiatan organisasi pada umumnya dan divisi atau bagian organisasi pada khususnya.
5. Sebagai dasar penentuan kebijaksanaan penanaman modal agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan.

Menurut "Munawir (2012:31)".Ada beberapa Tujuan penilaian kinerja keuangan yaitu:

1. Mengetahui tingkat likuiditas. Likuiditas menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan yang harus segera diselesaikan pada saat ditagih.
2. Mengetahui tingkat solvabilitas. Solvabilitas menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya jika perusahaan tersebut dilikuidasi, baik keuangan jangka pendek maupun jangka panjang.
3. Mengetahui tingkat rentabilitas. Rentabilitas atau profitabilitas menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tertentu.
4. Mengetahui tingkat stabilitas. Stabilitas menunjukkan kemampuan perusahaan untuk melakukan usaha dengan stabil yang diukur dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan untuk membayar hutangnya

serta membayar beban bunga atas hutang tepat pada waktunya.

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penilaian kinerja keuangan yaitu untuk mengukur sejauh mana perusahaan telah menjalankan operasionalnya dengan baik yang mengacu kepada tingkat Likuiditas, Solvabilitas, Rentabilitas dan Stabilitas sebuah perusahaan.

Penilaian kinerja merupakan salah fungsi manajemen sumber daya manusia, maka sudah seharusnya untuk dijalankan dengan sebaik-baiknya. Tanpa penilaian kinerja tentu pihak manajemen akan sulit untuk menentukan, misalnya berapa gaji atau bonus, atau kesejahteraan lain yang pantas diberikan kepada karyawannya.

Laporan keuangan merupakan alat yang sangat penting untuk memperoleh informasi sehubungan dengan posisi keuangan dan hasil-hasil operasi yang telah dicapai oleh perusahaan yang bersangkutan. Informasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomik, baik oleh pihak manajemen maupun oleh pihak keuangan dari eksternal adalah dapat berupa keputusan investasi, pemberian pinjaman, sedangkan oleh manajemen adalah dalam pengelolaan perusahaannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasinya.

Analisis dan penilaian posisi keuangan, kemajuan-kemajuan, serta potensi dimasa mendatang, faktor utama yang pada umumnya mendapatkan perhatian oleh para analisis adalah:

1. Liquiditas, yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi semua kewajiban keuangannya yang harus segera dipenuhi dalam jangka pendek atau pada saat jatuh tempo,
2. Solvabilitas (*solvency*), yaitu kemampuan perusahaan untuk memenuhi semua kewajibannya, baik jangka pendek maupun jangka panjang, apabila perusahaan tersebut dilikuidasi,
3. Rentabilitas (*profitability*), yang menunjukkan kemampuan-kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dalam periode tertentu, serta yang ke
4. yang tidak kalah pentingnya adalah stabilitas dan perkembangan usaha, dan fokus-fokus analisis lainnya sebagaimana disebutkan sebelumnya.



## **BAB III**

# **ANALISIS KEUANGAN UNTUK IMPLEMENTASI TEKNOLOGI INFORMASI**

Menurut Indrajit (2004) hakekat penerapan sebuah aplikasi teknologi informasi adalah untuk memberikan nilai tambah bagi organisasi yang menerapkannya, dimana dalam perusahaan komersial prinsip ini disebut sebagai "*business value of information technology*". Dalam implementasinya, besarnya manfaat tersebut memang harus sepadan dengan tingginya biaya yang perlu dialokasikan untuk membangun aplikasi tersebut. Oleh karena itulah maka setiap inisiatif penerapan aplikasi teknologi informasi di perusahaan selalu dimulai dengan melakukan kajian biaya dan manfaat atau yang lebih dikenal sebagai "*cost and benefit analysis*".

Pada masa-masa awal perkembangan komputer di dunia bisnis, memang sejumlah praktisi manajemen merasa "cukup puas" dengan penggunaan instrumen analisa keuangan seperti ROI (*Return On Investment*) dalam memperbandingkan biaya dan manfaat. Hal ini disebabkan karena pada saat itu, "*value*" atau manfaat yang diberikan oleh komputer bagi dunia bisnis masih terbatas pada peningkatan efisiensi proses kerja atau penggunaan sumber daya. Karena formula matematis perhitungan efisiensi tersebut cukup mudah dengan memperbandingkan output dan input dari sebuah proses



tertentu, maka dapat dilakukan komparasi antara kinerja perusahaan sebelum dan sesudah aplikasi diterapkan. Selisih tingkat efisiensi itulah yang kemudian dianggap sebagai manfaat yang diperoleh perusahaan karena perbedaannya dapat dengan mudah dikonversikan ke dalam satuan finansial seperti mata uang rupiah atau dolar. Maka ROI dapat dengan mudah dihitung dengan cara membandingkan hasil perhitungan tersebut dengan total biaya investasi pengembangan aplikasi yang dikeluarkan.

Dalam perkembangannya, ternyata teknologi informasi tidak sekedar memberikan manfaat efisiensi semata, namun lebih jauh lagi menawarkan beragam jenis "value" yang lain, seperti : peningkatan efektivitas, perbaikan kontrol internal, penciptaan keunggulan kompetitif, pembentukan citra atau "image" usaha, pemutakhiran proses kerja, percepatan pengambilan keputusan, penghapusan kesalahan operasional, dan lain sebagainya. Ketika aplikasi telah menyentuh manfaat yang "intangible" dan "unquantifiable" inilah maka model analisis keuangan konvensional dirasa tidak memadai lagi. Oleh karena itulah ditemukan dan diperkenalkan sejumlah pendekatan atau model lain ke dalam dunia usaha untuk mengukur keberhasilan sekaligus manfaat dari penerapan sebuah aplikasi teknologi informasi, seperti: *Strategic Analysis and Evaluation, Value Chain Assessment, Relative Competitive Performance, Proportion of Management Vision Achieved, Return On Management, Information Economics, Multi-Objective Multi-Criteria Method*, dan lain sebagainya.

Adapun mereka yang dianggap layak atau bertanggung jawab untuk melakukan kajian manfaat dan biaya adalah para pimpinan perusahaan, yang dalam hal ini diwakili oleh CEO (*Chief Executive Officer*), CFO (*Chief Financial Officer*), dan CIO (*Chief Information Officer*) atau dalam perusahaan kebanyakan adalah Presiden Direktur, Direktur Keuangan, dan pimpinan tertinggi yang bertanggung jawab terhadap pengembangan sistem dan teknologi informasi di perusahaan.

Terlepas dari keberhasilan sebuah perusahaan menerapkan teknologi informasi yang dapat memberikan nilai tambah bagi bisnis yang digelutinya, melakukan pengukuran terhadap tingkat optimalisasi penggunaan sumber daya terkait dengan teknologi informasi merupakan tantangan tersendiri. John Zachman dalam teori "Arsitektur Sistem Informasi"-nya mengategorikan "sumber daya" yang dimaksud sebagai: data (*database*), proses (*software* dan aplikasi), teknologi (*hardware* dan fasilitas fisik), sumber daya manusia (*user* atau pemakai), *time* (waktu), dan obyektif (sasaran manfaat).

Pemakaian atau konsumsi seluruh sumber daya ini harus dilakukan seoptimal mungkin dengan tujuan terjadinya penghematan biaya yang harus dialokasikan perusahaan terhadap proses penerapan aplikasi teknologi informasi terkait, sehingga keberadaannya dapat memberikan sedikit banyak kontribusi bagi penciptaan keunggulan kompetitif usaha.

Cara yang paling ampuh untuk melihat sejauh mana sebuah perusahaan telah memiliki kinerja pemanfaatan

sumber daya yang optimal adalah dengan melakukan proses "IT Audit" atau yang oleh beberapa praktisi disebut sebagai "*Information Technology Effectiveness Review*". Melalui aktivitas audit ini perusahaan tidak saja dapat secara jelas dan detail mengetahui tingkat optimalisasi pemakaian sumber daya teknologi informasi yang dimilikinya, namun di sisi lain dapat pula memperoleh informasi mengenai aspek-aspek penting lainnya, seperti: profil resiko bisnis yang dihadapi, tingkat efektivitas penggunaan teknologi informasi, gambaran kesepadanan manfaat dengan biaya yang harus dikeluarkan untuk membangun aplikasi, dan lain sebagainya.

Pendekatan lain yang kerap dipergunakan pula untuk menilai tingkat optimalisasi penerapan teknologi informasi adalah dengan menggunakan konsep "*Capability Maturity Model*" yang pada mulanya diperkenalkan oleh *Software Engineering Institute (Carnegie-Mellon University)* dan kemudian dikembangkan oleh *Information Technology Governance Institute* dalam metode COBIT-nya (*Common Objectives for Information and related Technology*), dimana tingkat kematangan manajemen sistem dan teknologi informasi dapat dibagi menjadi 6 (enam) level, yaitu masing-masing :

1. *Nothing*, adalah kondisi dimana perusahaan sama sekali tidak peduli terhadap pentingnya teknologi informasi untuk dikelola secara baik oleh manajemen.
2. *Ad-Hoc*, adalah kondisi dimana perusahaan secara reaktif melakukan penerapan dan implementasi teknologi informasi sesuai dengan kebutuhan-

kebutuhan mendadak yang ada, tanpa didahului dengan perencanaan sebelumnya.

3. *Repeatable*, adalah kondisi dimana perusahaan telah memiliki pola yang berulang kali dilakukan dalam melakukan manajemen aktivitas terkait dengan tata kelola teknologi informasi, namun keberadaannya belum terdefinisi secara baik dan formal sehingga masih terjadi ketidakkonsistenan.
4. *Defined*, adalah kondisi dimana perusahaan telah memiliki prosedur baku formal dan tertulis yang telah disosialkan ke segenap jajaran manajemen dan karyawan untuk dipatuhi dan dikerjakan dalam aktivitas sehari-hari.
5. *Managed*, adalah kondisi dimana perusahaan telah memiliki sejumlah indikator atau ukuran kuantitatif yang dijadikan sebagai sasaran maupun obyektif kinerja setiap penerapan aplikasi teknologi informasi yang ada.
6. *Optimised*, adalah kondisi dimana perusahaan dianggap telah mengimplementasikan tata kelola manajemen teknologi informasi yang mengacu pada "*best practice*".

Dengan menggunakan "*tools*" yang telah disediakan COBIT (dimana harus dilakukan analisa terhadap 34 proses manajemen teknologi informasi), setiap perusahaan dapat melakukan kajian terhadap tingkat kematangan manajemen teknologi informasinya. Tentu saja semakin optimal perusahaan dalam mengelola sumber daya

teknologi informasinya, akan semakin tinggi nilai akhir tingkat kematangan yang diperoleh. COBIT juga memberikan sejumlah panduan bagi perusahaan yang berniat untuk meningkatkan tingkat kematangannya, agar yang bersangkutan dapat memperbaiki tingkat optimalisasi yang ada tanpa mengesampingkan pencapaian manfaat bisnis yang dicanangkan.

Teknologi Informasi (information technology) yang lebih populer disebut TI, IT ataupun infotech. Berbagai macam definisi tentang informasi berikut diberikan dengan maksud dapat memberikan gambaran lebih lanjut tentang teknologi informasi. (Haag dan Keen, 1996) teknologi informasi merupakan seperangkat alat yang dapat membantu seseorang dalam bekerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan data informasi. (Martin, 1999) teknologi informasi tidak terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan suatu informasi. Menurut (William dan Sawyer, 2009) teknologi informasi merupakan suatu teknologi yang menggabungkan komputasi (komputer) dengan jalur komunikasi yang mempunyai kecepatan tinggi membawa data, suara, dan video. Maka dari berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi baik secara implisit maupun eksplisit tidak sekedar berupa teknologi komputer, tetapi juga mencakup teknologi telekomunikasi,

dengan kata lain teknologi informasi adalah gabungan antara teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi.

Penggunaan teknologi informasi diterapkan sampai ke tingkat operasional untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja individu dalam suatu organisasi. Sehingga teknologi informasi harus dapat diterima dan digunakan oleh seluruh pegawai dalam suatu organisasi sehingga investasi yang besar untuk pengadaan teknologi informasi akan diimbangi pula dengan produktivitas yang besar pula. Persaingan bisnis yang semakin meningkat dewasa ini seiring dengan perkembangan zaman, menyebabkan banyak perusahaan dihadapkan pada suatu keadaan dimana harus dapat mengatasi masalah yang dihadapi dengan cepat.

Perusahaan dituntut selalu meningkatkan kinerja usahanya dengan memanfaatkan teknologi informasi dan sumber daya yang dimiliki semaksimal mungkin, agar dapat unggul dalam persaingan yang terjadi. Untuk dapat menghadapi perkembangan informasi yang semakin cepat serta dinamis ini maka diperlukan teknologi informasi, karena dapat memberikan suatu informasi yang akurat, tepat waktu dan berguna bagi manajerial perusahaan. Saat ini perusahaan lebih cenderung memakai sistem pemrosesan informasi berbasis komputer karena selain memberikan kemudahan bagi penggunaanya juga dapat memberikan informasi dengan cepat, relevan, tepat waktu, lengkap, dapat dipahami dan teruji kebenarannya. (Adjeng, 2012).

Pemanfaatan teknologi informasi dalam suatu organisasi atau instansi secara umum dimanfaatkan untuk mengolah suatu data, memproses, menyimpan, mendapatkan, menampilkan, dan mengirimkan dalam berbagai bentuk dan cara, guna menghasilkan informasi yang dapat bermanfaat bagi penggunanya. Perusahaan diharapkan dapat memperoleh informasi sebanyak-banyaknya guna menghadapi persaingan ketat dunia.

Kinerja sistem keuangan berbasis teknologi informasi, banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, diantaranya adalah factor motivasi dan kompetensi sumber daya manusia. Enceng, Liestodono dan Purwaningdyah, (2008) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya untuk mencapai suatu tujuan. Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas dalam pekerjaan, semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang serupa, maka semakin terampil dan semakin cepat ia dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut. Kompetensi seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang perlu dilakukan seseorang dan dapat memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja suatu sistem. Seorang yang mempunyai kompetensi seperti ketrampilan, pengetahuan, serta kemampuan yang tinggi terhadap sistem akan dapat menghasilkan kerja sistem yang dijalankan.

Manajemen keuangan merupakan aktivitas penggunaan metode ilmu dan seni dalam menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian kegiatan sekelompok individu yang menyangkut dengan sumber ekonomi atau pendanaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam bidang keuangan. Pengelolaan keuangan pada suatu organisasi atau perusahaan dibebankan pada manajer keuangan yang berkoordinasi dan bekerjasama dengan petugas keuangan dalam menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam pencapaian tujuan organisasi. Bambang Riyanto (2001) manajemen keuangan merupakan keseluruhan aktivitas yang bersangkutan dengan usaha untuk mendapatkan dana dan menggunakan atau mengalokasikan dana tersebut.

Perencanaan keuangan semakin penting dalam suatu manajemen keuangan pada organisasi atau perusahaan. Fungsi manajemen keuangan tersebut terkait erat dengan aktivitas manajemen keuangan, misalnya : aktivitas penggunaan dana, yaitu aktivitas untuk menginvestasikan dana pada berbagai aktiva, aktivitas untuk memperoleh dana, yaitu aktivitas untuk mendapatkan sumber dana, baik dsumber dana internal maupun sumber dana eksternal perusahaan, dan aktivitas pengelolaan aktiva, yaitu setelah dana diperoleh dan dialokasikan dalam bentuk aktiva, dana harus dikelola seefisien mungkin.

Dari ulasan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa fungsi utama dari manajemen keuangan adalah sebagai :



1. *Investment Decision* yaitu keputusan terhadap aktiva apa yang akan dikelola perusahaan.
2. *Financing Decision* yaitu keputusan berkaitan dengan penetapan sumber dana yang diperlukan dan penetapan perimbangan pembelanjaan yang terbaik (struktur modal yang optimal).
3. *Assets Management Decision* yaitu keputusan berkaitan penggunaan dan pengelolaan aktiva (kata bijak: lebih mudah membangun daripada mengelola).

Perkembangan teknologi yang pesat saat ini ikut mempengaruhi berbagai bidang kehidupan manusia, terutama perkembangan Teknologi Informasi (TI). Perkembangan teknologi informasi membawa suatu perubahan yang cukup besar dalam dunia bisnis, terutama untuk mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Untuk mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) seorang manajer harus dituntut mampu memanfaatkan teknologi informasi di dalam berbagai aktifitas yang ada di dalam perusahaannya. Manajemen organisasi harus selalu tanggap setiap perubahan lingkungan jika ingin organisasinya tetap dapat bertahan dan meningkat kinerjanya. Manajemen organisasi juga harus sensitive/tanggap terhadap setiap pengaruh perkembangan teknologi yang mencakup informasi, peralatan teknik dan juga proses dalam mengubah input menjadi output. Selain hal tersebut manajemen harus dapat memahami dengan baik peran suatu sistem informasi dalam organisasi.

Perkembangan manajemen keuangan mengalami sangat pesat, untuk tetap bisa mengembangkan manajerial keuangan maka seorang manajer keuangan harus tanggap dalam memilih jalan keluar atau suatu sistem yang dapat mempermudah kerja dalam aktivitas pengelolaan keuangan serta keakuratan data keuangan sehingga akan dapat memberikan kepuasan terhadap [pengguna serta tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Pemanfaatan sistem informasi dalam bidang keuangan saat ini mulai ada perhatian yang besar terhadap penilaian kelayakan, perencanaan keuangan dan pembangunan, sistem pengawasan dan pemeriksaan, serta berbagai implikasi finansial yang menuntut informasi akuntansi yang digunakan manajer dalam melakukan perencanaan dan pengendalian organisasi secara tepat waktu, akurat dan lengkap. Oleh karena itu dibutuhkan suatu teknologi sistem informasi yang mencakup software dan hardware untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan tersedia tepat waktu.

Salah satu aktivitas yang penting dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah penerapan system manajemen keuangan perusahaan. Perkembangan teknologi informasi berpengaruh terhadap penerapan sistem manajemen keuangan perusahaan yang menghasilkan informasi secara cepat dan akurat dalam perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan di bidang manajemen keuangan maupun manajemen secara umum. Dengan mengikuti perkembangan teknologi informasi perusahaan dituntut mencapai keunggulan

kompetitif (competitive advantage) dan sudah menjadi keharusan bagi setiap manajemen perusahaan. Peranan Teknologi Informasi terhadap perkembangan sistem keuangan (akuntansi, manajemen) dapat dilihat dari semakin banyaknya aplikasi system keuangan yang dibangun oleh berbagai pihak misalnya: Data Processing Systems (DPS), Decision Support System (DSS), Management Information System (MIS), Executive Information Systems (EIS), Expert System (ES) dan Sistem Informasi Akuntansi (SIA) yang sudah banyak beredar (diperjual belikan). Perkembangan SIA berbasis komputer dalam menghasilkan laporan keuangan juga mempengaruhi proses audit.

Perkembangan Teknologi Informasi selama ini mencakup perkembangan infrastruktur Teknologi Informasi, misalnya hardware, software, data, dan komunikasi. Dengan kemajuan Teknologi Informasi mampu menyediakan jasa berupa informasi keuangan kuantitatif unit-unit organisasi dalam suatu lingkungan negara tertentu serta cara penyampaian (pelaporan) informasi tersebut kepada pihak yang berkepentingan untuk dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan ekonomik (Suwardjono, 2005). Penggunaan Teknologi Informasi dapat meningkatkan produktivitas kinerja dalam bidang akuntansi dan keuangan. Peran Teknologi Informasi Terhadap Manajemen Keuangan, Hariyanto dalam Tesisnya " Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Sistem Manajemen Mutu, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajemen" dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa Penggunaan Teknologi serta Sistem Informasi mempunyai

pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Manajemen, dan Penggunaan Teknologi dan Sistem Informasi. Maka dapat disimpulkan bahwa Teknologi Informasi terkait erat dengan Manajemen termasuk manajemen Keuangan.

Sumber daya TI dapat mengurangi biaya akuntansi secara signifikan. Tugas yang sama atau mirip dapat desentralisasi pada satu lokasi pengguna menggunakan infrastruktur TI. Efisiensi ekonomi dapat dicapai dengan memindahkan fungsi-fungsi yang mahal ke dalam lingkungan online. Misalnya, perusahaan dapat memakai email atau software aplikasi. Misalnya perusahaan dapat memakai email atau software aplikasi pada gadget atau fan page untuk berkomunikasi dengan pelanggan atau beragam informasi produk atau bahkan keluhan sehingga dapat mengurangi biaya dibanding apabila memakai telepon konvensional. Pengurangan biaya (cost saving) juga dapat ditempuh dengan cara mengganti mitral untuk pekerjaan lepas (outsourcing opportunities), memindahkan pekerjaan tambahan (remote work options), dan komunikasi secara online.

Pemerintah memerlukan sistem yang dapat menghasilkan laporan keuangan dan informasi keuangan lainnya secara lebih komprehensif yang meliputi informasi mengenai posisi keuangan daerah. Sistem tersebut harus mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah yang disempurnakan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 29 Tahun 2007. Atas dasar tersebut pemerintah daerah mengembangkan sebuah sistem

informasi keungan yang memiliki kekuatan fitur bukan hanya dari sisi kelengkapan fungsionalitasnya saja, namun juga memiliki kekuatan dalam proses intregasi dengan sistem-sistem lainnya yang terkait.

Pemanfaatan teknologi informasi juga akan mengurangi kesalahan yang terjadi. Selain keterandalan hasil operasi dan kemampuan untuk mengurangi human error, pemanfaatan teknologi informasi dalam pengolahan data diketahui memiliki keunggulan dari sisi kecepatan. Suatu entitas akuntansi sektor publik utamanya pemerintah daerah, sudah pasti akan memiliki transaksi yang kompleks dan besar volumenya. Pemanfaatan teknologi informasi pasti akan sangat membantu mempercepat proses pengolahan data transaksi dan penyajian laporan keuangan sehingga laporan keuangan tersebut tidak kehilangan nilai informasi.

Teknologi informasi sangat berperan terhadap perkembangan akuntansi utamanya membantu dalam pembuatan laporan keuangan yang lebih mudah, efektif, efisien dan akurat. Sistem informasi akuntansi adalah sebuah sistem yang memproses data dan transaksi guna menghasilkan informasi yang bermanfaat untuk merencanakan, mengendalikan dan mengoperasikan bisnis.

## **BAB IV**

# **MANAJEMEN MODAL KERJA**

### **A. Pengertian Modal Kerja**

Modal kerja mempunyai dua kosakata atau elemen dasar yakni Aktiva lancar (*current aset*) dan Kewajiban lancar (*current liabilities*). Manajemen modal kerja memerlukan kedua elemen ini untuk menentukan bagaimana kegiatan operasional kantor agar pengelolaannya berjalan dengan baik. Manajemen modal kerja (*Working Capital Management*) menurut Harjito dan Martono merupakan manajemen dan elemen elemen aktiva lancar dan elemen elemen hutang lancar.

Bahwasannya pengertian Modal Kerja adalah Sebuah strategi dalam akuntansi yang fokusnya pada pemeliharaan keseimbangan current asset dan liabilities pada perusahaan. Manajemen modal kerja juga melibatkan hubungan antara aset jangka pendek dan kewajiban jangka pendek perusahaan.

Dalam hal seperti ini berhubungan pada pengelolaan kas, persediaan dan hutang piutang. Suatu analisis dalam modal kerja sangat penting, bagi analisis internal ataupun analisis eksternal, karena ada hubungan yang berkesinambungan antara modal kerja dan juga kegiatan sehari hari di sebuah perusahaan. Jikalau pengurusan modal kerja tidak dilakukan sesuai prosedur, maka dapat menyebabkan kegagalan pada perusahaan. Dalam

pengoperasiannya, perusahaan selalu membutuhkan dana harian contoh untuk membayar gaji para karyawan, membeli bahan baku mentah, membayar biaya transportasi, membayar biaya listrik dan sebagainya.

Modal kerja mempunyai banyak pengertian dalam bahasa asing, modal kerja dikenal dengan istilah working capital atau istilah lainnya adalah liquid capital atau current capital. Modal kerja merupakan salah satu bagian dari assets yang ada dalam perusahaan. Modal kerja menurut Riyanto (2001:57) adalah dana yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan sehari-hari.

Menurut Riyanto (2001:57) ada tiga konsep pengertian modal kerja, yaitu:

1. Kuantitatif, adalah suatu dana yang ditanamkan oleh setiap manajer perusahaan yang di masukkan dalam unsur unsur aktiva lancar yang digunakan sekali dan akan diharapkan kembali dalam bentuk semula dalam waktu yang singkat.
2. Kualitatif, adalah kelebihan aktiva lancar dari hutang lancarnya. Modal kerja ini merupakan jumlah aktiva lancar yang digunakan untuk kegiatan operasional perusahaan yang bersifat rutin tanpa mengganggu tingkat likuiditasnya.
3. Fungsional, adalah fungsi suatu dana yang dapat menghasilkan suatu pendapatan bagi perusahaan pada saat periode tersebut dan periode periode berikutnya.

Modal kerja didefinisikan sebagai modal yang digunakan untuk membiayai operasional perusahaan sehari-hari, terutama yang memiliki jangka waktu pendek. Modal kerja juga diartikan seluruh aktiva lancar yang memiliki suatu perusahaan. Atau dengan kata lain modal kerja merupakan investasi yang ditanamkan dalam aktiva lancar atau aktiva jangka pendek. Seperti kas, bank, surat berharga, piutang, sediaan, dan aktiva lancar lainnya. Biasanya modal kerja digunakan untuk beberapa kali kegiatan dalam satu periode.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa modal kerja adalah faktor penting bagi perusahaan, setiap perusahaan harus mempunyai modal kerja yang cukup untuk kelangsungan kegiatan operasi perusahaannya yang digunakan untuk membeli bahan baku, membayar upah karyawan, membayar hutang dan pembayaran lainnya.

Mengelola modal kerja merupakan komponen yang sangat penting bagi keuangan perusahaan, ketika manajemen modal kerja yang efisien akan mengantarkan perusahaan untuk bereaksi cepat dalam mengantisipasi perubahan yang tidak dikehendaki, seperti tingkat suku bunga, harga bahan baku dan pencapaian keunggulan bersaing dibanding pesaing perusahaan.

Menentukan seberapa besar jumlah modal kerja suatu perusahaan merupakan masalah yang cukup penting dalam pengelolaan modal kerja, karena apabila modal kerja perusahaan terlalu besar berarti ada sebagian dana yang menganggur dan ini akan menurunkan tingkat profitabilitas perusahaan. Namun bila modal kerja terlalu



kecil maka akan ada risiko proses produksi perusahaan kemungkinan besar akan terganggu.

Setiap perusahaan dalam melakukan kegiatan operasional sehari-hari tentunya membutuhkan dana untuk membiayainya. Dana yang telah dikeluarkan itu diharapkan akan dapat kembali lagi masuk ke dalam perusahaan dan dipergunakan kembali oleh perusahaan untuk membiayai operasi selanjutnya. Salah satu dana tersebut adalah Modal Kerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa modal kerja adalah modal yang digunakan untuk melakukan kegiatan operasi perusahaan sebagai investasi yang ditanamkan dalam aktiva lancar atau aktiva jangka pendek.

## **B. Peranan Modal Kerja**

Tersedianya modal kerja yang segera dapat dipergunakan dalam operasi tergantung pada tipe atau sifat dari aktiva lancar yang dimiliki seperti kas, efek, piutang, dan persediaan. Modal kerja harus cukup jumlahnya dalam arti harus mampu membiayai pengeluaran-pengeluaran atau operasi perusahaan sehari-hari, karena dengan modal kerja yang cukup akan menguntungkan bagi perusahaan, disamping memungkinkan bagi perusahaan untuk beroperasi secara ekonomis atau efisiensi dan perusahaan tidak mengalami kesulitan keuangan.

Menurut Munawir (2012: 116), pentingnya modal kerja adalah:

1. Memungkinkan untuk memiliki persediaan dalam jumlah yang cukup untuk melayani para konsumennya.
2. Memungkinkan bagi perusahaan untuk memberikan syarat kredit yang lebih menguntungkan kepada para langganannya.
3. Memungkinkan bagi perusahaan untuk dapat beroperasi dengan lebih efisien karena tidak ada kesulitan untuk memperoleh barang atau jasa yang dibutuhkan.
4. Melindungi perusahaan terhadap krisis modal kerja karena turunnya nilai dari aktiva lancar.
5. Memungkinkan untuk dapat membayar semua kewajiban-kewajiban tepat pada waktunya.
6. Menjamin dimilikinya kredit standing perusahaan semakin besar dan memungkinkan bagi perusahaan untuk dapat menghadapi bahaya-bahaya atau kesulitan keuangan yang mungkin terjadi.

Menurut Kasmir (2017: 253), tujuan manajemen modal kerja bagi perusahaan sebagai berikut:

1. Memungkinkan perusahaan memberikan syarat kredit yang menarik minat pelanggan, dengan kemampuan yang dimilikinya.
2. Guna memaksimalkan penggunaan aktiva lancar guna meningkatkan penjualan dan laba.
3. Melindungi diri apabila terjadi krisis modal dan kerja akibat turunnya nilai aktiva lancar.
4. Tujuan lainnya.

5. Guna memenuhi kebutuhan likuiditas perusahaan.
6. Dengan modal kerja yang cukup perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi kewajiban pada waktunya.
7. Memungkinkan perusahaan untuk memiliki sediaan yang cukup dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggannya.
8. Memungkinkan perusahaan untuk memperoleh tambahan dana dari para kreditor, apabila rasio keuangannya memenuhi syarat.

### **C. Jenis – Jenis Modal Kerja**

Mengenai pengertian modal kerja ini dapat dikemukakan adanya beberapa konsep (Riyanto, 2011:57-58) yaitu :

#### **1. Konsep kualitatif**

Apabila pada konsep kuantitatif modal kerja itu hanya dikaitkan dengan besarnya jumlah aktiva lancar saja, maka pada konsep kualitatif ini pengertian modal kerja juga dikaitkan dengan besarnya jumlah hutanglancar atau hutang yang harus segera dibayar. Dengan demikian maka sebagian dari aktiva lancar ini harus disediakan untuk memenuhi kewajiban finansial yang harus segera dilakukan, dimana bagian aktiva lancar ini tidak boleh digunakan untuk membiayai operasinya perusahaan karena untuk menjaga likuiditasnya. Oleh karena itu modal kerja menurut konsep ini adalah sebagian dari aktiva lancar yang benar-benar dapat digunakan untuk membiayai operasinya

perusahaan tanpa mengganggu likuiditasnya, yaitu yang merupakan kelebihan aktiva lancar diatas hutang lancar. Modal kerja dalam pengertian ini sering disebut modal kerja neto(*net working capital*).

## 2. Konsep kuantitatif

Konsep ini mendasarkan pada kuantitas dari dana yang tertanam dalam unsur-unsur aktiva lancar di mana aktiva ini merupakan aktiva yang sekali berputar kembali dalam bentuk semula atau aktiva di mana yang tertanam di dalamnya akan dapat bebas lagi dalam waktu yang pendek. Dengan demikian modal kerja menurut konsep ini adalah "keseluruhan dari jumlah aktiva lancar". Modal kerja dalam pengertian ini sering disebut sebagai modal kerja bruto (*gross working capital*).

## 3. Konsep Fungsional

Konsep ini mendasarkan pada fungsi dari dana dalam menghasilkan pendapatan (*income*). Setiap dana yang dikerjakan atau digunakan dalam perusahaan adalah dimaksudkan untuk menghasilkan pendapatan. Ada sebagian dana yang digunakan dalam suatu periode accounting tertentu yang seluruhnya langsung menghasilkan pendapatan bagi periode tersebut (*current income*) dan ada sebagian dana lain yang juga digunakan selama periode tersebut tetapi tidak seluruhnya digunakan untuk menghasilkan *current income*. Sebagian dari dana itu dimaksudkan juga untuk menghasilkan pendapatan untuk periode-periode berikutnya (*future income*).

Menurut Kasmir (2017: 251), dalam praktiknya secara umum, modal kerja digolongkan dalam berbagai jenis, yaitu:

1. Modal Kerja Bersih (*Net Working Capital*)

Modal kerja bersih (*net working capital*) merupakan seluruh komponen aktiva lancar dikurangi dengan seluruh total kewajiban lancar (utang jangka pendek). Utang lancar meliputi utang dagang, utang wesel, utang bank jangka pendek (satu tahun), utang pajak utang gaji, utang lancar lainnya.

2. Modal Kerja Kotor (*Gross Working Capital*)

Modal kerja kotor (*gross working capital*) yaitu semua komponen yang ada di aktiva lancar secara keseluruhan dan sering disebut modal kerja. Artinya kas, bank, surat-surat berharga, piutang, sediaan, dan aktiva lancar lainnya. Nilai total komponen aktiva lancar tersebut menjadi jumlah modal kerja yang dimiliki perusahaan.

Menurut Riyanto (2016: 61), modal kerja terdiri dari dua jenis, yaitu:

1. Modal Kerja Variabel (*Variable Working Capital*) Yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah-ubah sesuai dengan perubahan keadaan, dan modal kerja ini dibedakan antara:

a. Modal kerja siklis (*cyclical working capital*) yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah-ubah disebabkan karena fluktuasi konyungtur.

- b. Modal kerja darurat (*emergency working capital*) yaitu modal kerja yang besarnya berubah-ubah karena adanya keadaan darurat yang diketahui sebelumnya (misalnya adanya pemogokan buruh, banjir, perobahan keadaan ekonomi yang mendadak).
  - c. Modal kerja musiman (*seasonal working capital*) yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah-ubah disebabkan karena fluktuasi musim.
2. Modal Kerja Permanen (*Permanent Working Capital*)  
Yaitu modal kerja yang harus tetap ada pada perusahaan untuk dapat menjalankan fungsinya, atau dengan kata lain modal kerja yang secara terus-menerus diperlukan untuk kelancaran usaha. Permanent working capital ini dapat dibedakan dalam:
- a. Modal kerja normal (*normal working capital*) yaitu jumlah modal kerja yang diperlukan untuk menyelenggarakan luas produksi yang normal. Pengertian "normal" di sini adalah dalam artian yang dinamis.
  - b. Modal kerja primer (*primary working capital*) yaitu jumlah modal dalam kerja minimum yang harus ada pada perusahaan untuk menjamin kontinuitas usahanya.

#### **D. Penggunaan Modal Kerja**

Setelah memperoleh modal kerja yang diinginkan, maka tugas manajer keuangan selanjutnya adalah bagaimana

menggunakan modal kerja tersebut. Penggunaan dana yang efisien dan efektif juga sangat penting guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dalam praktiknya hubungan antara sumber dan penggunaan modal kerja sangat erat. Artinya, penggunaan modal kerja dipilih dari sumber modal kerja tertentu atau sebaliknya. Penggunaan modal kerja akan dapat memengaruhi jumlah modal kerja itu sendiri. Seorang manajer dituntut untuk menggunakan modal kerja secara tepat, sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai perusahaan.

Penggunaan dana untuk modal kerja dapat diperoleh dari kenaikan aktiva dan penurunan pasiva. Menurut Munawir (2010:123) secara umum dikatakan bahwa penggunaan modal kerja biasa digunakan untuk :

1. Pembelian aktiva tetap (tanah, bangunan, kendaraan, mesin, dan lainlain).
2. Pembayaran utang jangka panjang (obligasi, hipotek, utang bank jangka panjang).
3. Pengambilan uang atau barang untuk kepentingan pribadi.
4. Penggunaan lainnya.
5. Pengeluaran untuk gaji, upah, dan biaya operasi perusahaan lainnya, untuk menunjang penjualan.
6. Pengeluaran untuk membeli bahan baku atau barang dagangan yang akan digunakan untuk proses produksi atau untuk dijual kembali.
7. Menutupi kerugian akibat penjualan surat berharga.

8. Pembentukan dana yang merupakan pemisahan aktiva lancar untuk tujuan tertentu dalam jangka panjang, misalnya pembentukan dana pensiun, dana ekspansi, atau dana pelunasan obligasi. Pembentukan dana ini akan mengubah bentuk aktiva dari aktiva lancar menjadi aktiva tetap.

Penggunaan dana untuk modal kerja dapat diperoleh dari kenaikan aktiva dan penurunan pasiva. Secara umum dikatakan bahwa penggunaan modal kerja biasa dilakukan perusahaan untuk tujuan:

1. Memungkinkan perusahaan untuk memiliki sediaan yang cukup dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggannya.
2. Guna memaksimalkan penggunaan aktiva lancar guna meningkatkan penjualan dan laba.
3. Memungkinkan perusahaan untuk memperoleh tambahan dana dari para kreditor, apabila rasio keuangannya memenuhi syarat seperti likuiditas yang terjamin.
4. Dengan modal kerja yang cukup perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi kewajiban pada waktunya. Pemenuhan kewajiban yang sudah jatuh tempo dan segera harus dibayar secara tepat waktu merupakan ukuran keberhasilan manajemen modal kerja.
5. Modal kerja digunakan untuk memenuhi kebutuhan likuiditas perusahaan, artinya likuiditas suatu



perusahaan sangat tergantung kepada manajemen modal kerja.

Berikut Penjelasan penggunaan modal kerja yang mengakibatkan berkurangnya aktiva lancar adalah sebagai berikut:

1. Pembelian bahan baku atau barang dagangan.  
Sejumlah bahan baku yang dibeli yang akan digunakan untuk proses produksi dan pembelian barang dagangan untuk dijual kembali.
2. Menutupi kerugian akibat penjualan surat berharga.  
Pada saat perusahaan menjual surat – surat berharga, namun mengalami kerugian.
3. Pembayaran gaji, upah, dan biaya operasi perusahaan lainnya.  
Adalah pengeluaran sejumlah uang untuk pembayaran gaji, upah dan biaya operasi lainnya yang digunakan untuk menunjang penjualan.
4. Pembayaran utang jangka panjang.  
Adanya pembayaran utang jangka panjang yang sudah jatuh tempo seperti pelunasan obligasi, hipotek dan utang jangka panjang.
5. Pembelian atau penarikan kembali saham yang beredar.  
Perusahaan menarik kembali saham-saham yang sudah beredar dengan alasan tertentu dengan cara membeli kembali baik untuk sementara waktu maupun untuk selamanya.

6. Pengambilan uang atau barang untuk kepentingan pribadi, dan pemilik perusahaan mengambil barang atau uang yang digunakan untuk keperluan pribadi.

7. Penggunaan lainnya.

Penggunaan modal kerja diatas jelas akan mengakibatkan perubahan modal kerja, namun perubahan modal kerja tergantung dari penggunaan modal kerja itu sendiri.

8. Pembentukan dana.

Merupakan pemisahan aktiva lancar untuk tujuan tertentu dalam jangka panjang.

9. Pembelian aktiva tetap.

Pembelian aktiva tetap atau investasi jangka panjang seperti, pembelian tanah bangunan, kendaraan dan mesin.

Penggunaan modal kerja akan menyebabkan perubahan bentuk maupun penurunan jumlah aktiva lancar yang dimiliki perusahaan, namun tidak selalu penggunaan aktiva lancar diikuti dengan perubahan dan penurunan total modal kerja. Penggunaan modal kerja yang mengakibatkan turunnya modal kerja menurut Sawir (2005:141) adalah sebagai berikut:

1. Pembayaran hutang-hutang jangka panjang.

2. Adanya penambahan atau pembelian aktiva tetap.

3. Berkurangnya modal sendiri karena kerugian maupun pengambilan privasi oleh pemilik perusahaan.

Modal kerja sebenarnya merupakan jumlah yang terus menerus menjembatani antara saat pengeluaran uang untuk memperoleh barang atau jasa dengan saat penerimaan barang atau jasa.

Contoh penggunaan-penggunaan aktiva lancar yang mengakibatkan turunnya modal kerja adalah:

1. Pembayaran biaya-biaya atau ongkos-ongkos operasi perusahaan.
2. Kerugian-kerugian yang diderita perusahaan karena adanya penjualan surat berharga atau efek maupun kerugian yang insidental.
3. Adanya pembentukan dana atau pemisahan aktiva lancar untuk tujuan-tujuan tertentu dalam jangka panjang misalnya dana pelunasan obligasi dan pensiun pegawai, dana ekspansi ataupun dana-dana lainnya.
4. Adanya penambahan atau pembelian aktiva tetap, investasi jangka panjang atau aktiva tidak lancar lainnya.
5. Pembayaran hutang-hutang jangka panjang yang meliputi hutang hipotik, hutang obligasi maupun bentuk hutang jangka panjang lainnya. Serta penarikan atau pembelian kembali saham perusahaan yang beredar.
6. Pengambilan uang atau barang oleh pemilik perusahaan untuk kepentingan pribadinya (prive) atau adanya pengambilan bagian keuntungan oleh pemilik dalam perusahaan perseroan dan persekutuan.

Didasarkan pada neraca perubahan modal kerja (dalam pengertian modal kerja neto) pada prinsipnya karena pengaruh dari perubahan unsur-unsur rekening tidak lancar (non current accounts). Unsur-unsur rekening tidak lancar yang mempunyai pengaruh memperbesar modal kerja adalah :

1. Bertambahnya hutang jangka panjang
2. Bertambahnya modal saham
3. Adanya keuntungan dari operasi perusahaan
4. Berkurangnya aktiva tidak lancar.

#### **E. Manajemen Modal Kerja**

Menurut Bruton A. Kolb yang dikutip (Sawir, 2005:133) mendefinisikan manajemen modal kerja sebagai berikut: "working capital managemnt encompasses the administration and control of current assets, utilization of short-term financing via various current liability sources and control of the amount of net working capital". Sedangkan "manajemen modal kerja mengacu pada semua aspek penatalaksanaan aktiva lancar dan utang lancar".

Dari definisi di atas menunjukkan bahwa manajemen modal kerja adalah kegiatan yang mencakup semua fungsi manajemen atas aktiva lancar dan kewajiban jangka pendek perusahaan. Adapun sasaran yang ingin di capai dari manajemen modal kerja adalah :

1. Meminimalkan-dalam jangka panjang-biaya modal yang digunakan untuk membiayai aktiva lancar.

2. Pengawasan terhadap arus dana dalam aktiva lancar dan ketersediaan dana dari sumber utang, sehingga perusahaan selalu dapat memenuhi kewajiban keuangannya ketika jatuh tempo.
3. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan mengelola aktiva lancar sehingga tingkat pengembalian investasi marginal adalah sama atau lebih besar dari biaya modal yang digunakan untuk membiayai aktiva-aktiva tersebut.

Dari ketiga sasaran di atas, sasaran ketiga mengindikasikan bahwa perusahaan harus mempertahankan likuiditas yang cukup. Modal kerja yang harus tersedia dalam perusahaan harus cukup jumlahnya dalam arti harus dapat membiayai pengeluaran-pengeluaran atau operasi perusahaan sehari-hari.

#### **F. Tujuan Manajemen Modal Kerja**

Menurut Jumingan, (2006:54), tujuan manajemen modal kerja bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Memungkinkan perusahaan memiliki sediaan yang cukup
2. Memungkinkan perusahaan memperoleh tambahan dana dari kreditur.
3. Perusahaan mampu Melindungi diri apabila terjadi krisis modal kerja akibat turunnya nilai aktiva lancar.
4. Modal kerja digunakan untuk memenuhi kebutuhan likuiditas perusahaan.

5. Dengan modal kerja yang cukup, perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi kewajiban pada waktunya.

Sedangkan menurut Kasmir, (2008:253-254), tujuan manajemen modal kerja bagi perusahaan adalah:

1. Memungkinkan perusahaan untuk memiliki sediaan yang cukup dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggannya.
2. Memungkinkan perusahaan untuk memperoleh tambahan dana dari para kreditor, apabila rasio keuangannya memenuhi syarat.
3. Memungkinkan perusahaan memberikan syarat kredit yang menarik minat pelanggan, dengan kemampuan yang dimilikinya.
4. Guna memenuhi kebutuhan likuiditas perusahaan.
5. Dengan modal kerja yang cukup perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi kewajiban pada waktunya
6. Guna memaksimalkan penggunaan aktiva lancar guna meningkatkan penjualan dan laba.
7. Melindungi diri apabila terjadi krisis modal kerja akibat turunnya nilai aktiva lancar, serta
8. Tujuan lainnya.



# **BAB V**

## **MANAJEMEN KAS**

### **A. Pengertian Manajemen Kas**

Kas adalah uang yang siap dan bebas untuk digunakan setiap waktu. Kas meliputi uang kartal, uang giral, dan simpanan giro di bank. Uang kartal adalah uang yang berlaku resmi di wilayah suatu Negara, misalnya mata uang rupiah yang diedarkan oleh Bank Indonesia berlaku resmi di wilayah Negara Indonesia. Uang giral adalah uang yang berasal dari simpanan giro, seperti cek yang siap diuangkan dan bilyet yang siap dipindah bukukan. Kas Merupakan aset yang paling likuid, semakin besar kas yang dimiliki perusahaan semakin tinggi tingkat likuiditasnya, semakin tinggi tingkat kemampuan membayar kewajiban jangka pendek (utang lancar) (Nafarin ,2013:308).

Menurut Syam (2001;54), kas meliputi uang tunai dan simpanansimpanan di bank yang langsung dapat diuangkan pada setiap saat tanpa mengurangi nilai simpanan tersebut. Kas dapat terdiri dari uang kertas, uang logam, cek yang belum disetor (bukan cek mundur atau cek kosong), simpanan di bank dalam bentuk giro, surat perintah membayar atau pos wesel dan dana kas kecil.

Manajemen Kas adalah Pengelolaan atas sumber daya kas suatu organisasi (Rahmadi Murwanto *et al*, 2006: 5). Manajemen Kas memberikan kepada manajemen alat untuk berfungsinya suatu organisasi dengan menggunakan



kas atau sumber daya likuid yang dimilikinya dengan cara yang tepat. Mike Williams (dalam Rahmadi Murwanto et al, 2006: 5) Manajemen Kas adalah strategi dan proses untuk mengelola secara efektif dan efisien arus kas jangka pendek dan saldo-saldo kas yang ada dalam pemerintah maupun dengan sektor-sektor lain. Pendapat lain menurut Storkey (dalam Rahmadi Murwanto *et al*, 2006: 5) mendefinisikan Manajemen Kas sebagai memiliki uang yang cukup pada tempat yang tepat dan waktu yang tepat untuk membayar kewajiban-kewajiban pemerintah dalam cara yang efektif dan efisien.

Manajemen kas pada dasarnya mencakup tiga tugas pokok yaitu mempercepat kas masuk, memperlambat kas keluar, dan memelihara saldo kas yang optimal (Hanafi, 2016). Dengan tugas pokoknya yaitu mempercepat kas masuk dan memperlambat kas keluar maka ketersediaan kas perusahaan akan meningkat. Perusahaan kemudian mempunyai kesempatan untuk mengelola kas yang ada dengan salah satu tugas pokok manajemen kas yaitu memelihara saldo kas optimal. Saldo kas optimal berkaitan dengan likuiditas yang dimiliki oleh suatu perusahaan, yaitu saldo kas yang tidak terlalu tinggi sehingga mengurangi kas yang menganggur tetapi bisa memenuhi likuiditas perusahaan (Hanafi, 2016). Sebab kas merupakan bagian dari aktiva lancar yang paling likuid. Banyak perusahaan yang mengalami kebangkrutan dipicu oleh gagalnya menjaga likuiditas. Dengan adanya manajemen kas maka perusahaan dapat meminimalisir risiko likuiditas dengan

menjaga likuiditas perusahaan. Salah satunya dengan menjaga tingkat cash holding (Jinkar, 2013).

Menurut Gill dan Shah (2011) cash holding didefinisikan sebagai uang tunai di tangan atau tersedia untuk investasi dalam aset fisik dan untuk didistribusikan kepada investor. Definisi lain menurut Cho-Min, dkk (2017) menyatakan bahwa cash holding secara umum adalah keputusan perusahaan dalam menentukan berapa banyak laba yang harus disimpan untuk membiayai investasi masa depan dan berapa banyak pendapatan yang harus digunakan untuk memberi penghargaan kepada pemegang saham berupa dividen. Definisi kas berdasarkan teori agensi adalah jenis aset yang sangat likuid sehingga akan sangat mudah dikonversi oleh para manajer untuk keuntungan pribadi (Myers & Rajan, 1998).

Menurut Hanafi (2016) kas merupakan asset yang paling tidak produktif dibanding asset lainnya, sehingga memegang asset seminimal mungkin merupakan salah satu pilihan yang baik bagi perusahaan. Setiap perusahaan memiliki motif yang berbeda-beda dalam melakukan cash holding. Menurut Keynes dalam Ali et.al (2016) ada tiga motif yang menjadi alasan suatu perusahaan melakukan cash holding. Pertama, motif transaksi dimana perusahaan menyediakan kas untuk membayar berbagai transaksi bisnisnya. Transaksi perusahaan dapat berasal dari penjualan sehingga perusahaan akan menerima kas. Sedangkan perusahaan akan mengeluarkan kas dengan membayar gaji karyawan, membeli bahan baku, dan membayar utang. Jika kas keluar lebih besar daripada kas masuk, maka akan

memicu masalah likuiditas pada perusahaan. Kedua, motif pencegahan yang berarti bahwa perusahaan menyimpan kas nya untuk tujuan mampu membayar kewajiban masa depan dimana saat ini benar-benar tidak dapat diprediksi oleh perusahaan. Ketiga, motif spekulatif berarti tujuan dari perusahaan menyimpan kas nya yaitu untuk memperoleh keuntungan terhadap kemungkinan peningkatan suku bunga di masa mendatang.

Manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu ilmu dan seni untuk mengadakan perencanaan (*planning*), mengadakan pengorganisasian (*organizing*), mengadakan pengarah dan pembimbingan (*directing*), mengadakan pengkoordinasian (*coordinating*), serta mengadakan pengawasan (*controlling*) terhadap orang-orang dan barang-barang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Manajemen kas berusaha mengoptimalkan penggunaan kas tanpa mengabaikan saldo kas. Dengan kata lain, jumlah kas yang ada dalam perusahaan harus maksimum, tetapi juga bunga bisa diperoleh dari penginvestasian kas tersebut dalam surat berharga dan deposito jangka pendek.

Manajemen kas adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang mengatur arus kas (*Cash Flow*) untuk mempertahankan likuiditas perusahaan serta memanfaatkan *idle cash* dan Perencanaan *cash*. Tujuan dasar manajemen kas adalah memelihara besarnya investasi perusahaan dalam bentuk kas serendah mungkin, namun tetap menjaga operasional perusahaan secara efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menjaga (*idle cash*) untuk

tidak berlebihan namun bagaimana mengelola idle cash melalui pembelanjaan sekuritas (Ambarwati,2010:125).

Manajemen kas telah banyak dikembangkan dan dikemukakan bahwa perusahaan melakukan manajemen kas dengan cara mempercepat pemasukan kas dan memperlambat pengeluaran kas sehingga mampu meningkatkan cash holding perusahaan (Hanafi, 2016). Dengan peningkatan ketersediaan kas yang dipegang oleh perusahaan tersebut maka manajer keuangan akan mengoptimalkan ketersediaan kas tersebut agar mencapai saldo kas yang optimal. Sebab dengan saldo kas yang optimal tersebut menandakan bahwa cash holding perusahaan tidak terlalu tinggi sehingga mengurangi kas yang menganggur, tapi masih dapat mencukupi kebutuhan likuiditas perusahaan (Hanafi, 2016).

*Cash flow* atau arus kas adalah suatu laporan yang menyajikan informasi tentang arus kas yang masuk dan arus kas yang keluar suatu perusahaan pada periode waktu tertentu (Suherman, 2017). *Cash flow* menurut Hapsari (2015) dapat didefinisikan sebagai arus kas masuk operasi dengan pengeluaran yang dibutuhkan untuk mempertahankan arus kas. Apabila arus kas masuk lebih besar dari arus kas keluar maka menunjukkan hasil arus kas bersih positif. Hal tersebut mengakibatkan kenaikan cash flow sehingga perusahaan cenderung menyimpan lebih banyak pendapatannya untuk dimanfaatkan ketika terjadi financial distress (Opler dkk. 1999). Sebaliknya, apabila arus kas masuk lebih kecil dari arus kas keluar maka menunjukkan hasil negatif akibat dari penurunan *cash flow*.

*Cash flow* dalam manajemen kas menunjukkan bahwa pengelolaan arus kas yang dilakukan oleh perusahaan mampu mempercepat pemasukan kas dan memperlambat pengeluaran kas. Kedua aktivitas tersebut bertujuan agar perusahaan memiliki kesempatan yang lebih lama untuk mengelola kas dengan kenaikan ketersediaan kas. Perusahaan berasumsi bahwa kas lebih baik dipegang dan dikelola sendiri daripada dipegang dan dikelola oleh perusahaan lain. Dengan mempercepat pemasukan kas dan memperlambat pengeluaran kas, diharapkan bahwa saldo cash holding perusahaan meningkat sehingga menghasilkan arus kas bersih yang bernilai positif. Mempercepat pemasukan kas dapat dilakukan dengan cara menjual kas berupa tidak menerima piutang maupun kredit. Hal tersebut diperlukan dengan adanya cara-cara untuk mempercepat kas dari penjualan piutang dan kredit, sebab akan menjadi posisi persaingan yang kurang menguntungkan ketika pesaing melakukan penjualan piutang maupun kredit. Selain itu potongan kas juga menjadi aktivitas penjualan yang dapat mempercepat pemasukan kas, dimana perusahaan melakukan potongan harga ketika konsumen mampu membayar tagihan dalam jangka waktu yang sudah ditentukan. Maka konsumen berusaha mempercepat pembayaran untuk memperoleh potongan harga sehingga kas yang masuk ke perusahaan akan lebih cepat dibanding tanpa potongan harga. Selanjutnya memberikan kemudahan kepada konsumen pada penyebaran pusat penerimaan pembayaran yang lebih mudah dijangkau. Sehingga mampu menghemat

waktu perjalanan uang yang dikirim dan mempercepat penerimaan kas oleh perusahaan(Hanafi, 2016).

Menurut Andie Megantara et al (2006 : 24) Manajemen Kas adalah pengelolaan kas yang dimiliki oleh suatu entitas dengan memperhatikan upaya-upaya pengendalian yang baik sehingga dapat digunakan secara efisien dan efektif dalam aktivitas operasional entitas tersebut. Manajemen Kas berfungsi sebagai alat untuk menjaga suatu organisasi agar berfungsi dengan baik. Penggunaan kas atas sumber daya likuid yang dimiliki oleh organisasi harus dilakukan seoptimal mungkin.

Manajemen terhadap kas sangatlah diperlukan, agar kas perusahaan dapat dikelola secara efektif, mengingat kas sangat penting untuk menggerakkan usaha perusahaan. Manajemen kas yang baik dan efektif meliputi pembuatan rencana atau anggaran kas yang tepat, untuk menjaga keseimbangan antara tingkat likuiditas perusahaan namun tetap dapat meningkatkan profitabilitasnya. Dalam hal ini manajemen sering menghadapi kesulitan dalam mengelola kas, disatu sisi manajemen harus menghindari jumlah kas yang sedikit guna menjaga likuiditasnya, disisi lain manajemen juga harus melakukan investasi guna memperoleh keuntungan atau tetap profitable.

Di dalam perusahaan, kas dapat berbentuk uang tunai atau surat berharga (disebut juga near cash). Kas sering disebut sebagai aktiva yang tidak menghasilkan. Bila kas yang dimiliki perusahaan hanya disimpan di perusahaan tanpa dikelola dan dialihkan dalam bentuk yang lain maka kas tersebut tidak akan menghasilkan.

Menurut, Sudana (2011:205) tujuan manajemen kas adalah untuk menjaga saldo kas perusahaan yang cukup untuk menjalankan aktivitas usaha yang normal. Besar kecilnya saldo kas yang dianggap cukup oleh suatu perusahaan tergantung pada karakteristik perusahaan dan manajemen.

Beberapa alasan atau motivasi perusahaan untuk mengadakan sejumlah kas secara umum sebagai berikut:

1. Motif Berjaga-jaga (*Precautionary motive*)

Perusahaan mengadakan kas untuk mengamankan kegiatan perusahaan terhadap kondisi yang bersifat tidak pasti atau tidak terduga, seperti terjadinya bencana alam dan lain sebagainya. Karena nilai surat-surat berharga pasar uang cenderung stabil, sehingga perusahaan tidak perlu menyediakan jumlah kas yang cukup besar untuk motif berjaga-jaga. Cukup dengan menginvestasikannya dalam bentuk surat berharga pasar uang yang sangat likuid. Kejadian yang tidak terduga seringkali terjadi, dan bila perusahaan tidak memiliki persediaan kas untuk motif ini, maka dapat dipastikan perusahaan tersebut akan mengalami kesulitan keuangan. Maka dari itu kas untuk motif berjaga-jaga ini perlu untuk diadakan.

2. Motif Saldo Kompensasi (*Compensating balance motive*)

Motif saldo kompensasi merupakan salah satu alasan perusahaan mengadakan kas. Perusahaan memiliki saldo kas tertentu di bank dalam bentuk rekening giro,

sebagai kompensasi atas jasa dan pelayanan bank yang diberikan kepada perusahaan. Sistem perbankan memberikan banyak sekali jenis pelayanan pada dunia usaha. Sebagian perusahaan membayar jasa pelayanan ini secara langsung (tunai kepada pihak bank), dan terkadang sebagian lagi dengan mempertahankan sejumlah dana minimum di bank yang disebut saldo kompensasi. Saldo kompensasi ini berupa sejumlah saldo minimum yang diputuskan oleh perusahaan untuk tetap berada dalam rekening gironya di bank, dan untuk itu perusahaan tidak perlu membayar jasa pelayanan tertentu kepada bank.

3. Motif Transaksi (*Transaction motive*)

Motif ini didasari karena perusahaan perlu mengadakan kas untuk memenuhi kebutuhan yang berhubungan dengan transaksi dalam kegiatan operasional perusahaan, seperti membeli bahan baku, membayar gaji karyawan, membayar deviden, pajak dan lain sebagainya. Pengeluaran dan penerimaan kas tidak selamanya seimbang oleh karena itu dibutuhkan sejumlah kas untuk keperluan pengaman agar tidak mengganggu jalannya operasional perusahaan. Transaksi-transaksi yang terjadi dalam kegiatan operasional perusahaan dibayar dengan menggunakan uang kas, sehingga perusahaan setiap harinya harus dapat memperkirakan berapa jumlah uang kas yang harus disediakan untuk menutup kebutuhan akan kas tersebut.



#### 4. Motif Spekulasi (*Speculative motive*)

Motif ini timbul karena peluang atau kesempatan yang dapat diperoleh perusahaan. Kas untuk spekulasi diperlukan agar perusahaan dapat memanfaatkan kesempatan dan peluang bisnis yang menguntungkan, seperti suku bunga yang menarik, perubahan nilai tukar mata uang asing, dan lain sebagainya. Jika perusahaan dapat memanfaatkan peluang ini, maka perusahaan dapat memperoleh keuntungan dan terhindar dari kas yang menganggur, yang dapat mempengaruhi tingkat likuiditas.

Mengingat hampir semua transaksi perusahaan berawal dan berakhir pada penerimaan dan pengeluaran kas, seperti transaksi penjualan kredit yang berujung pada penerimaan kas dari piutang, dan transaksi pembelian yang berhubungan dengan pengeluaran kas, sedangkan berdasarkan sifatnya kas sangat mudah dibawa dan dipindahtangankan dan tidak disertai identitas pemiliknya. Oleh karena itu kas sangat mudah diselewengkan dan menjadi sasaran kecurangan-kecurangan yang lainnya sehingga perlu untuk diadakan pengawasan terhadap kas.

### **B. Tujuan Manajemen Kas**

Dengan adanya Manajemen Kas yang baik, suatu pemerintahan dapat mendanai pengeluaran-pengeluarannya tepat pada waktunya dan memenuhi setiap kewajiban ketika jatuh tempo. Tujuan-tujuan tambahannya adalah efektivitas biaya, pengurangan risiko dan efisiensi.

Secara khusus, Williams (dalam Rahmadi Murwanto *et al*, 2006 : 6) menyatakan tujuan-tujuan dari Manajemen Kas pemerintah yang efisien adalah:

1. Mengurangi risiko operasional, risiko kredit dan risiko pasar yang terkait dengan kegiatan pemerintah dan pendanaan kegiatan pemerintah.
2. Menambah fleksibilitas dalam cara pemerintah menentukan kapan penerimaan kas pemerintah ditandingkan dengan pengeluaran kas pemerintah.
3. Mendukung kebijakan-kebijakan keuangan lainnya.
4. Menyimpan seminimal mungkin saldo menganggur dalam sistem perbankan dan menekan seminimal mungkin biaya-biaya yang terkait dengan penyimpanan saldo tersebut pada sistem perbankan.

Andie Megantara *et al* (2006 : 25) menyatakan bahwa dalam Manajemen Kas terdapat tiga tujuan yang ingin dicapai antara lain:

1. Meminimalisasi kas menganggur (*idle cash*).

Selayaknya, pemanfaatan kas secara maksimal ditujukan untuk memperoleh keuntungan ekonomi 16 (*yield*). Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pemerintah berhak untuk mendapatkan bunga/jasa giro atas dana yang disimpan pada bank umum maupun bank sentral, bunga/jasa giro yang diperoleh didasarkan pada tingkat suku bunga yang berlaku. Pemerintah juga dapat melakukan investasi jangka panjang untuk memperoleh manfaat ekonomi, sosial

dan/atau manfaat lainnya. Investasi tersebut dapat berupa saham, surat hutang, dan investasi langsung (pasal 41). Kegiatan lain yang dapat dilakukan untuk memanfaatkan kas menganggur adalah pembelian kembali (*buy back*) Surat Hutang Negara (SUN) yang diterbitkan pemerintah. Pembelian kembali ini akan memberikan dampak positif terhadap pengurangan beban bunga yang harus dibayar oleh pemerintah (*cost of financing*). Bahkan bila pemerintah mempunyai manajemen kas yang baik, maka sesungguhnya pemerintah dapat melakukan penundaan penerbitan SUN. Pengeluaran-pengeluaran yang harus dilakukan dapat dibiayai dengan menggunakan kas yang berasal dari pendapatan yang ada.

2. Mengurangi biaya transaksi keuangan pemerintah.  
Banyaknya rekening pemerintah (*bank accounts*) yang tersebar di berbagai bank menimbulkan biaya tinggi untuk memelihara rekening tersebut. Selain itu tersebarnya rekening mengakibatkan semakin banyaknya kas menganggur (*Idle Cash*). Untuk itu perlu dilakukan pengurangan jumlah rekening pemerintah dengan menerapkan sistem rekening tunggal (*single account system*). Manajemen kas perlu merestrukturisasi cara-cara pengumpulan pendapatan pemerintah (misalnya banking arrangement mengenai saat penyetoran oleh bank persepsi dan renumerasi yang diberikan atau yang harus dibayarkan oleh pemerintah kepada bank persepsi). Hal ini dimaksudkan agar penerimaan negara dapat masuk ke

rekening kas umum negara sesegera mungkin dengan biaya seminimal mungkin. Demikian pula dengan pemrosesan pengeluaran. Pemrosesan pengeluaran perlu dilakukan dengan seefisien dan secepat mungkin, misalnya dengan menggunakan fasilitas perbankan. Jika hal tersebut dapat berjalan dengan baik maka manfaat lain yang didapatkan adalah pengurangan terjadinya penyelewengan terhadap keuangan negara.

### 3. Manajemen likuiditas.

Manajemen likuiditas penting untuk memastikan negara memiliki kas yang cukup untuk menyelesaikan semua kewajiban yang jatuh tempo. Untuk itu pemerintah perlu mengetahui berapa besar penerimaan negara yang akan masuk dalam rekening kas negara dan berapa besar pengeluaran yang akan dilakukan. Upaya yang dapat dilakukan pemerintah antara lain berupa kegiatan monitoring penerimaan dan pengeluaran kas negara; dan penyiapan langkah antisipasi kemungkinan terjadinya kekurangan/kelebihan kas. Pemerintah perlu mengetahui berapa besar pengeluaran kas yang akan dilakukan. Beberapa pengeluaran pemerintah mungkin saja dapat ditunda atau dipercepat, oleh karenanya pemerintah harus mampu melihat kapan saat pengeluaran kas yang menguntungkan pemerintah. Dalam hal kegiatan penerimaan kas, pemerintah perlu menetapkan aturan tentang penyetoran seluruh penerimaan sesegera mungkin ke dalam rekening pemerintah yang telah ditetapkan. Penerimaan negara yang tidak segera

disetor akan menguntungkan penysetor atas biaya pemerintah. Demikian pula dengan kemungkinan terjadinya kekurangan/kelebihan kas, pemerintah harus mampu menyiapkan langkah-langkah pengantisipasi karena kekurangan/kelebihan kas akan membebani keuangan pemerintah akibat adanya *time value of money*.

Manajemen kas merupakan suatu pengelolaan dari sumber daya kas yang ada dalam sebuah perusahaan. Manajemen kas ini yakni sebagai manajemen alat untuk berfungsinya perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya kas atau sumber daya likuid yang telah dimiliki perusahaan secara efektif.

Dalam hal ini, perusahaan harus benar-benar dapat mengelola sumber daya kas ini dengan efektif dan efisien sebagai strategi untuk mengembangkan perusahaan. Begitupula dalam dunia perbankan, hal paling utama yang harus diperhatikan adalah sumber daya kas yang dimiliki, mengatur pemasukan dan pengeluaran dari Bank tersebut, agar tidak sampai terjadinya kekurangan dana kemudian menyebabkan masalah serius dalam perbankan tersebut.

Tujuan utama dari Manajemen kas yakni, pengelolaan manajemen kas yang baik dalam suatu perusahaan akan membantu manajemen kas mendanai pengeluaran yang telah dilakukan dengan baik tepat pada waktunya begitupun dalam memenuhi kewajiban yang harus dibayar ketika terjadinya jatuh tempo.

### C. Fungsi Manajemen Kas

Adapun fungsi dari manajemen kas menurut Murwanto (2006), adalah sebagai berikut:

#### 1. Mengeliminasi saldo kas menganggur

Setiap uang yang disimpan dan tidak digunakan untuk meningkatkan pendapatan atau mengurangi biaya merupakan kerugian (*lost opportunity*). Dana-dana yang tidak dipakai untuk membayar transaksi-transaksi yang akan terjadi dapat digunakan untuk melunasi utang yang ada (dan pengurangan arus kas keluar dari perbendaharaan untuk pembayaran bunga) atau dapat diinvestasikan untuk menghasilkan arus kas masuk ke rekening Perbendaharaan. Minimalisasi atas saldo kas menganggur memerlukan informasi yang akurat atas perkiraan pendapatan dan kemungkinan pengeluaran.

#### 2. Membayar tepat pada waktunya

Beberapa pembayaran harus dilakukan pada tanggal tertentu, seperti gaji pegawai ataupun bantuan langsung tunai. Untuk pembayaran-pembayaran seperti ini, tidak diperlukan keputusan manajemen kas. Untuk pembayaran-pembayaran lain, seperti pembayaran kepada rekanan, keputusan kapan membayar mungkin dilakukan. Rekanan juga menghadapi kebutuhan manajemen kas yang sama dengan perusahaan. Mereka ingin mempercepat penerimaan kas. Salah satu caranya adalah memberikan potongan pembayaran apabila pembayaran atas barang yang dijual dilakukan tepat pada waktunya.

3. Mendepositokan penerimaan tepat pada waktunya  
Memiliki uang di tangan lebih baik daripada memiliki piutang (tagihan kepada pihak lain). Kas mudah dikonversi dengan segera menjadi sesuatu yang berharga atau barang. Piutang, suatu pos yang akan dikonversi di masa depan, sering kali mengalami keterlambatan penyelesaian transaksi (menunggak) atau mengalami penurunan nilai. Segera setelah penerimaan (piutang) jatuh tempo, penerimaan tersebut harus segera direalisasikan dalam bentuk kas dan segera disetorkan ke rekening Perbendaharaan.

Rahmadi Murwanto et al (2006 : 6) menyatakan bahwa fungsi Manajemen Kas antara lain:

1. Mendepositokan penerimaan tepat pada waktunya. Memiliki uang di tangan lebih baik daripada memiliki piutang (tagihan kepada pihak lain). Kas mudah dikonversi dengan segera menjadi sesuatu yang berharga atau barang. Piutang, suatu pos yang akan dikonversi di masa depan, sering kali mengalami keterlambatan penyelesaian transaksi (menunggak) atau mengalami penurunan nilai. Segera setelah penerimaan (piutang) jatuh tempo kepada pemerintah, penerimaan tersebut harus segera direalisasikan dalam bentuk kas dan segera disetorkan ke rekening Perbendaharaan.
2. Membayar tepat pada waktunya. Beberapa pembayaran harus dilakukan pada tanggal tertentu, seperti gaji pegawai ataupun bantuan langsung tunai. Untuk pembayaran-pembayaran seperti ini,

tidak diperlukan keputusan manajemen kas. Untuk pembayaran-pembayaran lain, seperti pembayaran kepada rekanan, keputusan kapan membayar mungkin dilakukan. Rekanan pemerintah juga menghadapi kebutuhan manajemen kas yang sama dengan pemerintah. Mereka ingin mempercepat penerimaan kas. Salah satu caranya adalah memberikan potongan pembayaran apabila pembayaran atas barang yang dijual dilakukan tepat pada waktunya.

3. Mengeliminasi saldo kas menganggur. Setiap uang yang disimpan dan tidak digunakan untuk meningkatkan pendapatan atau mengurangi biaya merupakan kerugian (*lost opportunity*). Dana-dana yang tidak dipakai untuk membayar transaksi-transaksi yang akan terjadi dapat digunakan untuk melunasi utang yang ada (dan pengurangan arus kas keluar dari Perbendaharaan untuk pembayaran bunga) atau dapat diinvestasikan untuk menghasilkan arus kas masuk ke rekening Perbendaharaan. Minimalisasi atas saldo kas menganggur memerlukan informasi yang akurat atas perkiraan pendapatan dan kemungkinan pengeluaran.

Fungsi-fungsi tersebut dapat tercapai dengan menentukan jumlah dana alokasi dana untuk keperluan pelaksanaan kegiatan operasional penting karena sumber daya keuangan yang terbatas sehingga dibutuhkan kegiatan perencanaan dalam pengalokasian dana yang dimiliki. Kegiatan ini untuk memastikan semua kegiatan operasional pemerintah dapat dibiayai, jika kemudian setelah semua kegiatan telah dialokasikan dananya dan



masih terdapat sisa dana, maka sisa dana tersebut dapat dipergunakan untuk kegiatan investasi.

#### **D. Model Manajemen Kas**

Model Manajemen kas ini akan menjadi jawaban dari permasalahan pembagian aset likuid dalam sebuah perusahaan. Dalam sebuah perusahaan, jika perusahaan tersebut memiliki kas terlalu rendah, maka perusahaan akan menjual surat berharga yang dimiliki tersebut, ataupun membeli kembali surat berharga untuk menjadi pengganti dari surat berharga yang telah dijual tersebut lebih sering daripada jika kasnya lebih tinggi. Dengan begitu, trading cost yang dimiliki akan turun saat saldo dari kas tersebut bertambah besar. Sedangkan opportunity cost, kas akan bertambah sejalan dengan peningkatan dari saldo kas. Dibawah ini, merupakan model dari manajemen kas yaitu sebagai berikut:

##### 1. Model Boumal

William Boumal (1952) merupakan seorang ekonom pertama yang menjelaskan mengenai model formal dari manajemen kas yakni dengan memasukkan opportunity cost dan trading cost. Model ini biasa digunakan untuk menentukan suatu target saldo kas. Menurut Boumal, kebutuhan kas dalam perusahaan hampir mirip dengan pemakaian persediaan. Maka dari itu, Boumal berkata jika manajemen kas dan manajemen perusahaan memiliki suatu kesamaan jika ditinjau dari aspek keuangan. Jika sebuah perusahaan memiliki saldo kas yang tinggi, maka perusahaan akan

kehilangan kesempatan untuk menginvestasikan dana yang dimilikinya tersebut jika terdapat kesempatan investasi lain yang akan lebih menguntungkan begitupun juga sebaliknya.

Model *Economic Order Quantity* (EOQ) dipergunakan untuk menghitung pesanan barang yang paling ekonomis. Konsep ini juga berlaku untuk memperhitungkan persediaan kas yang paling ekonomis atau disebut dengan saldo kas yang ditargetkan.

## 2. Model Miller-Orr

Dikemukakan oleh Merton Miller dan Daniel Orr, dimana mereka berdua mengembangkan sebuah model saldo kas dimana keadaan arus kas masuk dan arus kas keluar berfluktuasi secara acak pada setiap harinya. Dalam model manajemen kas ini, baik pemasukan maupun pengeluaran kas turut disertakan. Model ini, berasumsi bahwa arus kas bersih harian (arus kas masuk dikurangi arus kas keluar) tersebar secara normal. Arus kas bersih dapat berupa nilai yang diharapkan (*Expected Value*) atau bisa juga disebut nilai lebih tinggi atau nilai yang lebih rendah.

Untuk dapat menggunakan model ini, perusahaan harus melakukan empat hal, yakni sebagai berikut:

- a. Menentukan tingkat bunga.
- b. Mengestimasi deviasi standar dari arus kas harian.
- c. Mengestimasi biaya trading membeli dan menjual sekuritas surat berharga.

- d. Menetapkan batas kendali bagian bawah untuk saldo kas. Batas bagian bawah inilah yang berhubungan dengan margin pengamanan minimum yang telah diterapkan oleh manajemen.

Model ini memperjelas mengenai persoalan yang ada pada manajemen kas. Model ini, menunjukkan bahwa titik kembali terbaik yakni  $Z^*$ , berhubungan positif dengan trading cost  $F$ , Juga berhubungan negatif dengan  $K$ . Kemudian Model Miller Orr menunjukkan bahwa titik kembali yang paling baik dan saldo kas rata-rata terkait dengan positif dengan variabilitas dari arus kas. Yang artinya, perusahaan yang memiliki suatu ketidakpastian yang besar harus pula memiliki saldo kas yang besar.

### **E. Faktor yang Memengaruhi Manajemen Kas**

Rahmadi Murwanto et al (2006 : 7) terdapat beberapa hal yang memengaruhi Manajemen Kas antara lain:

1. Perencanaan pengeluaran yang akurat untuk memastikan bahwa semua kewajiban dibayar tepat waktu, tetapi bukan berarti sebelum jatuh tempo.
2. Efisien dan responsivitas yang lebih tinggi dalam proses Manajemen Kas dan penyediaan kas menunjang layanan pemerintah.
3. Manajemen posisi-posisi risiko terkonsolidasi.
4. Integrasi Manajemen Kas dengan manajemen hutang.
5. Ramalan arus kas dan saldo kas yang akurat dan tepat pada waktunya untuk mengeliminasi kebutuhan (atau

untuk meminimalisasi biaya) akan pinjaman jangka pendek.

6. Proses penagihan piutang yang efisien dari titik penerimaan sampai ke tempat di mana dana yang diperoleh dapat digunakan atau diinvestasikan.

Adanya pemisahan fungsi pengelolaan kas, yaitu pemisahan fungsi penerimaan, fungsi pencatatan, fungsi pengeluaran dan fungsi penyimpanan merupakan faktor yang memengaruhi Manajemen Kas selain faktor-faktor yang memengaruhi Manajemen Kas.



## **BAB VI**

# **MANAJEMEN PIUTANG**

Piutang merupakan komponen aktiva lancar yang penting dalam aktivitas ekonomi suatu perusahaan karena merupakan aktiva lancar perusahaan yang paling besar setelah kas. Sebagian besar piutang timbul dari penyerahan barang dan jasa secara kredit kepada pelanggan, bisa juga melalui pemberian pinjaman. Adanya piutang menunjukkan terjadinya penjualan kredit yang dilakukan perusahaan sebagai salah satu upaya perusahaan dalam menarik minat beli konsumen untuk memenangkan persaingan. Tidak dapat dipungkiri bahwa pada umumnya pelanggan akan menjadi lebih tertarik untuk membeli sebuah produk yang ditawarkan secara kredit oleh perusahaan (penjual) dan hal ini rupanya juga menjadi salah satu trik bagi perusahaan untuk meningkatkan besarnya omset penjualan yang akan tampak dalam laporan laba ruginya.

Kebijakan piutang yang efektif dan prosedur penagihan yang tepat waktu sangat penting untuk ditetapkan, sehingga dapat mengurangi risiko terganggunya likuiditas perusahaan akibat adanya piutang tak tertagih. Kebijakan piutang yang baik adalah kebijakan piutang yang bisa mengoptimalkan trade-off keuntungan dan kerugian dari piutang.

Penerapan sistem penjualan secara kredit yang dilakukan perusahaan merupakan salah satu usaha

perusahaan dalam rangka meningkatkan volume penjualan. Penjualan kredit tidak segera menghasilkan penerimaan kas, tetapi menimbulkan apa yang disebut dengan piutang, sehingga dengan kata lain piutang timbul karena perusahaan menerapkan system penjualan secara kredit.

Istilah Piutang mengacu pada sejumlah tagihan yang akan diterima oleh perusahaan umumnya dalam bentuk kas dari pihak lain, baik sebagai akibat penyerahan barang dan jasa secara kredit (untuk piutang pelanggan yang terdiri atas piutang usaha dan memungkinkan piutang wesel), memberikan pinjaman (untuk piutang karyawan, piutang debitur yang biasanya langsung dalam bentuk piutang wesel, dan piutang bunga), maupun sebagai akibat kelebihan pembayaran kas kepada pihak lain (untuk piutang pajak).

Piutang merupakan salah satu unsur dari aktiva lancar dalam neraca perusahaan yang timbul akibat adanya penjualan barang dan jasa atau pemberian kredit terhadap debitur yang pembayaran pada umumnya di berikan tempo 30 hari (tiga puluh hari) sampai dengan 90 hari (sembilan puluh hari), Piutang merupakan tuntutan kepada pihak lain yang berupa uang, barang-barang atau jasa-jasa yang dijual secara kredit. Piutang bagi kegunaan akuntansi lebih sempit pengertiannya yaitu untuk menunjukkan tuntutan – tuntutan pada pihak luar perusahaan yang sangat di harapkan akan segera di selesaikan dengan penerimaan sejumlah uang tunai. Pada umumnya piutang timbul akibat dari transaksi penjualan barang atau jasa secara kredit.

Berbagai refrensi piutang sering juga diartikan sebagai bentuk klaim yang ditujukan kepada pihak lain sebagai hasil dari transaksi untuk tujuan akuntansi sebagaimana definisi yang dikemukakan oleh Jusup (2005 : 52) merupakan hak untuk menagih sejumlah uang dari si penjual kepada si pembeli yang timbul karena adanya suatu transaksi. Piutang timbul karena adanya penjualan secara kredit kepada perusahaan lain.

Menurut Baridwan (2000:123) "istilah tagihan di sini dimaksud dengan klaim perusahaan atas uang, barang-barang atau jasa-jasa kepada pihak lain. Dalam akuntansi pengertian tagihan biasanya di gunakan untuk menunjukkan klaim yang akan di lunasi dengan uang.

Menurut Akbar (2014:199) menyatakan bahwa pengertian piutang meliputi semua hak atau klaim perusahaan pada organisasi lain untuk menerima sejumlah kas, barang ata jasa di masa yang akan datang sebagai akibat kejadian pada masa yang lalu.

Berdasarkan definisi piutang menurut para ahli, piutang dapat disimpulkan bahwa piutang merupakan jumlah yang akan ditagih dari pelanggan yang timbul akibat penjualan atau penyerahan barang dan jasa kepada pelanggan yang dilakukan saat ini, yang mengakibatkan adanya tuntutan kepada pelanggan atau pihak lain di masa yang akan datang.

Secara umum piutang merupakan aktiva atau kekayaan yang timbul sebagai akibat dan dilaksanakannya penjualan secara kredit.tuntunan terhadap pihak lain yang berupa uang atau jasa yang dijual secara kredit. hak untuk menagih



sejumlah uang dari pihak penjual kepada pembeli yang timbul karena adanya suatu transaksi penjualan secara kredit. dimana pembayaran oleh pihak yang bersangkutan harus akan dilakukan setelah analisis transaksi jual beli. piutang perusahaan yang sangat penting, maka harus dilakukan prosedur yang wajar. Yang berhubungan dengan penjualan kredit dan pendapatan. Setiap perusahaan menginginkan penjualannya dapat terus meningkat. Perusahaan melakukan beberapa upaya yang antara lain memberikan piutang dagang kepada pelanggannya. Tujuan pemberian piutang adalah untuk meningkatkan penjualan dan mempertahankan kekuatan pasar. Terdapat beberapa definisi dari manajemen piutang dan piutang berdasarkan pendapat para ahli.

Pada umumnya piutang timbul ketika sebuah perusahaan menjual barang atau jasa secara kredit dan berhak atas penerimaan kas di masa mendatang yang proses nya dimulai dari pengambilan keputusan untuk memberikan kredit kepada langganan, melakukan pengiriman barang, penagihan dan akhirnya menerima pembayaran , dengan kata lain piutang dapat juga timbul ketika perusahaan memberikan pinjaman uang kepada perusahaan lain. Dan melakukan suatu jasa atau transaksi lain yang 8 menciptakan suatu hubungan dimana satu pihak berutang kepada yang lain seperti pinjaman kepada pimpinan kepada pimpinan maupun karyawan.

Piutang merupakan unsur dalam neraca perusahaan. Prosedur yang wajar dan cara pengamanan yang cukup terhadap piutang ini adalah penting bukan saja untuk

keberhasilan perusahaan, tetapi juga untuk memelihara hubungan yang memuaskan dengan pelanggan. Tentunya yang dimaksudkan dengan piutang bukan hanya piutang para pelanggan, tetapi juga meliputi piutang kepada pegawai, wesel tagih, piutang klaim biaya transport, dan piutang klaim asuransi. Namun, piutang para pelanggan merupakan piutang yang terpenting dalam jumlah totalnya. Sehingga dibutuhkan pengelolaan termasuk didalamnya bagaimana mengendalikan piutang tersebut.

Menurut mulyadi (2016: 130) mengemukakan, unsur pengendalian piutang adalah sebagai berikut :

1. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap aset, uang, pendapatan, dan beban. Dalam organisasi, setiap orintasi atas dasar otoritas dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut
2. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawab, sistem otoritas dan prosedur pencatatan serta berbagai cara yang diciptakan untuk mendorong praktik yang sehat dalam pelaksanaannya.
3. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas. Struktur organisasi merupakan kerangka pembagian tanggung jawab fungsional atau kegiatan organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok.

Berdasarkan kesimpulan di atas pengendalian piutang tak tertagih adalah usaha-usaha yang menjaga piutang

yang diberikan tetap lancar, produktif dan tidak macet. Prosedur pengendalian piutang berhubungan erat dengan pengendalian penerimaan kas disatu pihak, dan pengendalian- pengendalian dilain pihak, sehingga piutang merupakan mata rantai diantara keduanya.

Menurut Giri (2017:133), piutang dapat diklasifikasikan menjadi 2 jenis, meliputi:

1. Piutang non-usaha, yaitu piutang yang terjadi selain dari usaha pokok perusahaan, misalnya piutang kepada karyawan, uang muka ke kantor cabang, tuntutan kepada perusahaan asuransi, piutang yang timbul dari subskripsi saham, piutang dividen, dan piutang bunga.
2. Piutang usaha, yaitu piutang yang terjadi dari usaha pokok suatu perusahaan, misalnya piutang dagang dan piutang jasa.

Menurut Sari, A. R., Defia N., dan Supami W. S. (2017:86), piutang dapat diklasifikasikan menjadi 3 kelompok, antara lain sebagai berikut:

1. Piutang Wesel atau Wesel

Tagih Piutang wesel merupakan surat pernyataan berhutang atau janji pelunasan secara tertulis. Wesel tagih diklaim sebagai instrumen formal terjadinya kredit sebagai bukti adanya utang debitur kepada perusahaan. Wesel tagih biasanya memberi jangka waktu 60-90 hari atau lebih lama serta menuntut debitur membayar bunga atas tersebut.

2. Piutang Lainnya

Piutang lainnya meliputi piutang yang berasal bukan dari perdagangan, contohnya piutang bunga, piutang karyawan, piutang dividen.

3. Piutang Dagang

Piutang dagang merupakan jumlah piutang dari pelanggan yang terjadi karena transaksi penjualan barang atau jasa. Umumnya piutang dagang memiliki jangka waktu pelunasan 30-60 hari, tergantung syarat kredit seperti n/30, n/60.



## **BAB VII**

# **MANAJEMEN PERSEDIAAN**

Manajemen persediaan merupakan sistem-sistem untuk mengelola persediaan. Bagaimana barang-barang persediaan dapat diklasifikasikan dan seberapa akurat catatan persediaan dapat dijaga. Kemudian, kita akan mengamati kontrol persediaan dalam sektor pelayanan. Manajer operasi diseluruh dunia telah menyadari bahwa manajemen persediaan yang baik sangatlah penting. Di satu sisi, sebuah perusahaan dapat mengurangi biaya dengan mengurangi persediaan. Di sisi lain, produksi dapat berhenti dan pelanggan menjadi tidak puas ketika sebuah barang tidak tersedia. Tujuan manajemen persediaan adalah menentukan keseimbangan antara investasi persediaan dengan pelayanan pelanggan. Anda tidak akan pernah mencapai sebuah strategi berbiaya rendah tanpa manajemen persediaan yang baik (Heizer & Render, 2014:512).

Berbagai rumusan tentang definisi persediaan telah banyak dikemukakan oleh para pakar, diantaranya Dear (1990); Tersine (1994); Landvater (1997); Arnold (2008) dan (Muller 2011). Pada prinsipnya, persediaan adalah suatu sumber daya menganggur (*idle resources*) yang keberadaannya menunggu proses lebih lanjut. Yang dimaksud dengan proses lebih lanjut di sini dapat berupa kegiatan produksi seperti dijumpai pada sistem manufaktur,

kegiatan pemasaran seperti yang dijumpai pada sistem distribusi, ataupun kegiatan konsumsi seperti dijumpai pada sistem rumah tangga, perkantoran dan sebagainya (Bahagia, 2006).

Sebagai sumber daya menganggur, menurut Monden (1983), keberadaan persediaan dapat dipandang sebagai pemborosan (*waste*) dan ini berarti beban bagi suatu unit usaha dalam bentuk ongkos yang lebih tinggi. Oleh karena itu, keberadaannya perlu dieliminasi. Bila tidak mungkin untuk dieliminasi, keberadaannya harus diminimalkan dengan tetap menjamin kelancaran pemenuhan permintaan pemakainya. Idealnya adalah tidak perlu ada persediaan, tapi semua kebutuhan atau permintaan pemakai tetap dapat dipenuhi pada saat diperlukan.

Manajemen diperlukan untuk mengatur dan mengorganisasikan faktor-faktor produksi guna meningkatkan nilai dari barang dan jasa yang dihasilkan agar menjadi efisien, melalui pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan orang-orang dalam organisasi. Jadi yang dimaksud manajemen produksi adalah seluruh aktivitas untuk mengatur dan mengkoordinasi faktor-faktor produksi untuk menciptakan dan menambah nilai (*benefit*) dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan oleh organisasi.

Namun, di sisi lain jika persediaan tersebut tidak tersedia atau tersedia atau tersedia dalam jumlah yang sangat sedikit dan tidak memadai, peluang terjadinya kekurangan persediaan (*inventory shortage*) pada saat diperlukan akan semakin besar. Akibatnya, kebutuhan

atau permintaan pemakai tidak dapat dipenuhi sehingga akan terjadi ketidakpuasan di sisi pemakai yang makin besar pula. Hal ini berarti akan mengakibatkan kerugian baik bagi pihak pengelola maupun pihak pemakai sebab pemakai yang tidak puas dapat lari ke sistem usaha yang lain. Dengan demikian keberadaan persediaan, khususnya dalam suatu unit usaha perlu diatur sedemikian rupa sehingga kelancaran pemenuhan pemakai dapat dijamin, tetapi biaya yang ditimbulkan sekecil mungkin.

Persediaan muncul sebagai akibat tidak sinkronnya jumlah permintaan dengan jumlah barang yang tersedia dan waktu yang digunakan untuk memproses barang tersebut (suplai). Oleh sebab itu, perusahaan mengambil inisiatif untuk menerapkan sistem persediaan agar suplai barang dan/atau jasa selama proses produksi dan pemasaran stabil.

Persediaan bahan baku dan komponen pendukung dapat mengurangi ketidakpastian dari proses produksi karena adanya fluktuasi dalam penyediaan bahan baku dan kemungkinan terjadinya kerusakan mesin pada saat proses produksi berlangsung, sehingga dengan adanya persediaan dapat menyangga (*buffer*) proses produksi agar tetap berjalan. Sedangkan persediaan barang jadi berfungsi sebagai stabilitas dalam pemasaran, sehingga terhindar dari permintaan pasar yang tidak dapat terpenuhi (Nabilawangi, 2013). Beberapa fungsi dari persediaan seperti menghilangkan resiko keterlambatan datangnya bahan baku yang dibutuhkan perusahaan, menghilangkan resiko dari bahan baku yang tidak baik



sehingga harus dikembalikan, untuk menumpuk bahan-bahan yang dihasilkan secara musiman sehingga dapat digunakan bila bahan tersebut tidak ada dalam di pasaran, mempertahankan stabilitas operasi perusahaan, mencapai penggunaan mesin yang optimal, memberikan pelayanan kepada langganan dengan sebaik-baiknya dimana keinginan langganan pada suatu waktu dapat terpenuhi serta membuat pengadaan atau produksi yang tidak perlu sesuai dengan penggunaan atau penjualannya.

Permasalahan yang sering terjadi pada perusahaan retail adalah tidak akuratnya dalam menentukan jumlah persediaan atau salah dalam perhitungan manual dimana terjadi kelebihan persediaan (persediaan lebih dari pada yang dibutuhkan) atau kekurangan persediaan (persediaan kurang dari apa yang dibutuhkan) (Russel & Taylor, 2014:423) Persediaan (*Inventory*) adalah stok barang atau sumber daya apa pun yang digunakan dalam sebuah organisasi. Sistem persediaan adalah serangkaian kebijakan dan pengendalian yang mengawasi tingkat persediaan dan menentukan tingkat persediaan yang harus selalu ada, kapan persediaan harus diisi kembali, dan berapa besar pesanan yang harus dipesan (Jacobs & Chase 2014:209).

Ditinjau dari aspek struktural, sistem persediaan memiliki tiga komponen dasar, yaitu pengelola (*management*), pemasok (*supplier / vendor*), dan pemakai (*user*). Pengelola adalah penentu kebijakan yang memiliki fasilitas berupa gudang untuk menyimpan barang dan fasilitas pelayanan untuk memberikan pelayanan pada user. Pemasok adalah penyedia barang atau jasa untuk

memenuhi keperluan pengelola dan bekerja berdasarkan pesanan dari pengelola. Dalam industri hulu seperti pertambangan, pemasok tidak hanya mensuplai kebutuhan barang-barang material saja, namun juga hingga pekerjaan spesifik sehingga sistem persediaan di industri pertambangan lebih rumit karena ada pihak-pihak yang ikut menitipkan peralatan dan perlengkapan kerjanya di gudang perusahaan. Sedangkan komponen yang terakhir, user adalah entitas yang membutuhkan suplai barang atau jasa.

Manajemen produksi tidak hanya manajemen pabrik manufaktur, namun menyangkut pembahasan organisasi pabrik manufaktur dan juga membahas tentang organisasi jasa. Manajemen produksi dapat dipergunakan secara efektif untuk mengurangi biaya dan proses yang mengubah input kemudian menghasilkan output yang berupa barang.

Manajemen produksi merupakan kegiatan untuk mengatur dan mengkoordinasi penggunaan sumber-sumber daya yang berupa sumber daya manusia, sumber daya alat (mesin) dan sumber daya dana serta bahan yang berjalan secara efektif dan efisien untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*utility*) suatu barang dan jasa.

Tingkat persediaan merupakan suatu ukuran yang dapat menggambarkan kemampuan suatu sistem persediaan untuk memenuhi permintaan user tanpa adanya penundaan (Bahagia, 2006). Ketersediaan merupakan ukuran pokok dalam suatu sistem persediaan, karena pihak pemakai tidak akan dapat mengukur kinerja pelayanan dari sistem persediaan jika pada saat pemakai meminta

barang ternyata barangnya tidak tersedia. Oleh sebab itu, ketersediaan merupakan indikator utama untuk melihat baik buruknya sistem persediaan apabila ditinjau dari segi pemakai atau konsumen.

Tingkat ketersediaan sendiri dapat diukur dengan tiga ukuran, yaitu presentase pemenuhan segera jumlah permintaan pemakai, presentase pemenuhan jumlah order yang terlayani, dan presentase waktu tersedianya persediaan (Bahagia, 2006). Pada presentase pemenuhan segera jumlah permintaan pemakai, didasarkan atas jumlah permintaan yang dapat dilayani segera sesuai dengan keinginan user dibandingkan dengan permintaan totalnya. Pada presentase pemenuhan jumlah order yang terlayani, tingkat ketersediaan diukur berdasarkan jumlah order yang dapat dilayani saat itu juga dibandingkan dengan jumlah order yang datang pada suatu periode tersebut.

Parameter yang dipakai di presentase waktu tersedianya persediaan adalah basis waktu. Dalam hal ini yang dimaksud basis waktu adalah seberapa besar presentase waktu gudang mempunyai cadangan persediaan barang (isi) pada saat pemakai datang untuk meminta barang. Diukur berdasarkan jumlah hari kerja dalam suatu periode di mana tersedia barang saat dibutuhkan dibandingkan dengan jumlah hari kerja dalam suatu periode yang bersangkutan.

Menurut Ginting (2007), Persediaan akan timbul karena adanya pembelian barang untuk proses produksi yang penggunaannya dapat menunggu proses lebih lanjut atau tidak akan langsung di produksi saat itu juga. Persediaan

bahan baku pada perusahaan merupakan aset terpenting dalam menjalankan suatu proses produksi, hal itu sesuai seperti yang dikatakan oleh Prawirosentono (2007), bahwa manajemen persediaan merupakan sebuah aktiva lancar dalam suatu perusahaan dalam bentuk persediaan bahan mentah seperti bahan baku (*raw material*), bahan setengah jadi (*work in process*) dan barang jadi (*finished goods*). Selain itu pendapat lainnya mengenai manajemen persediaan juga dikemukakan oleh Assauri (2008), bahwa manajemen persediaan merupakan sekumpulan bahan baku yang terdapat dalam suatu perusahaan yang disediakan guna memenuhi permintaan disetiap waktunya untuk kebutuhan proses produksi.

Jenis maupun bahan baku yang digunakan setiap perusahaan industri berbeda-beda. Oleh karena itu beberapa perusahaan memilih untuk membeli kebutuhan produksi sesuai dengan target maupun permintaan produksi. Apabila perusahaan menginginkan produksi yang lebih besar maka kebutuhan bahan baku akan meningkat dengan mempertimbangkan tingkat kebutuhan dan menjamin bahan baku pengaman apabila terjadi suatu hal yang tidak diinginkan. Keuntungan yang diperoleh suatu perusahaan bila membeli bahan baku dalam jumlah yang besar maka besar kemungkinan pula mendapatkan potongan harga, hal itu dapat menghemat biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk dialokasikan pada kegiatan lainnya.

Apabila dalam proses produksi membutuhkan banyak ketersediaan bahan baku maka persediaan yang

dibutuhkan akan meningkat, apabila dalam proses produksi ketersediaan bahan baku kurang mencukupi maka akan mengakibatkan terhambatnya proses produksi. Oleh karena itu, melakukan pengendalian persediaan bahan baku sangat memengaruhi keberlangsungan proses produksi. Seorang Manager Persediaan harus membuat anggaran yang berisikan rencana produksi awal hingga akhir periode untuk mengukur seberapa banyak jumlah persediaan yang dibutuhkan untuk mencukupi proses produksi serta beberapa hal yang harus dipersiapkan seperti ketersediaan bahan baku cadangan untuk mengantisipasi hal-hal yang mungkin dapat terjadi sewaktu-waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S., 1994, *Alat-Alat Analisis dalam Pembelanjaan*, Edisi 4 Cetakan Pertama, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Astuti, D., 2004, *Manajemen Keuangan Perusahaan*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Atmaja, L.S., 1997, *Memahami Statistika Bisnis*, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Gitosudarmo, L. Dan Basri, 1999, *Manajemen Keuangan*, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Harahap, S.S., 1998, *Analisa Kritis Atas Laporan Keuangan*, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Horngren, C.T., Foster, dan Datar, S.M., 2000, *Cost Accounting A Managerial Emphasis*, Tenth Edition, Prentice Hall International Inc. Upper Saddle River, New Jersey.
- <http://yantoumm.wordpress.com> Jurnal Akuntansi C4KRAWA14 AKT WEBLOG, Desember 14, 2007.
- Indrajit, R.E., 2004, *Analisis Keuangan Untuk Implementasi TI*, eBizz Asia, Jakarta.
- Ittner, Ch.D., and Larcker, D.F., 1998, *Innovation in Performance Measurement : Trends and Research Implication*, Management Accounting Journal, 10. 205-218 pp.
- Keban, Y.T, 2000, *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah : Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*, Disampaikan dalam Seminar Kinerja Organisasi Publik, Fisipol UGM, Yogyakarta.

- Lesmana, R., dan Surjanto, R., 2003, *Manajemen Keuangan*, Ekonosia, Yogyakarta.
- Martin, J.D. dkk., 1999, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, Jilid I Edisi 5, Penerbit Raja Grafindo Pesada, Jakarta.
- Matilla, P., dan Ahlqvist, M., 2003, *Performance Measurement in Enterpreneurial Organisations " An Empirical Study of Swedish Manufacturing Firms*, Master Thesis in International Accounting and Finance, 2001, Graduate Business School, Goteborg University Goterborg.
- Nawawi, H., 1990, *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Rivai, V., dan Basri A.F.M., 2005, *Performance Appraisal*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Riyanto, B., 1995, *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi 4, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sartono, A., 1995, *Manajemen Keuangan*, Teori dan Aplikasi, Edisi 2, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sawir, A., 2003, *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*, Cetakan Ketiga, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sugiono, 2006, *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sundjaja, R.S., dan Barlian, I., 2003, *Manajemen Keuangan Satu*, Edisi Kelima, Penerbit Yayasan Astra Honda Motor, Bandung.
- Syamsuddin, L. 2002, *Manajemen Keuangan Perusahaan*, Edisi Baru, Cetakan Ketujuh, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tunggal, A.W., 1995, *Dasar-dasar Analisis Laporan Keuangan*, Cetakan Pertama, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

- Umar, H., 2003, *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Cetakan Kedua, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Van Horne, J.C., dan Wachowicz, Jr, J.M., 2002, *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan*, Edisi Indonesia, Diterjemahkan oleh Heru Sutojo, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Weston, F.J. dan Brigham, E.F., 1994, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, Jilid I Alih Bahasa A.Q. Khalid, Penerbit Erlangga, Jakarta.