

PENGARUH ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DALAM MENINGKATKAN LIKUIDITAS

Ahmad Rio Lubis¹

21402500002@std.unissula.ac.id

¹Universitas Islam Sultan Agung

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengawasan terhadap likuiditas PT Sabana Babare Sejahtera Pekanbaru. Penelitian dilaksanakan pada Maret-April 2026 dengan menggunakan data sekunder berupa laporan anggaran kas dan laporan keuangan periode 2021-2025. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif kausal komparatif dengan desain *ex post facto*. Anggaran kas sebagai alat perencanaan diproksikan melalui perbandingan anggaran dan realisasi arus kas, sedangkan pengawasan diproksikan melalui perbandingan anggaran dan realisasi saldo kas akhir. Likuiditas diukur menggunakan *cash ratio*. Data dianalisis dengan regresi linear berganda. Hasil penelitian menghasilkan persamaan $Y = 18,907 + 0,067X_1 + 0,084X_2$. Secara parsial, perencanaan tidak berpengaruh signifikan terhadap likuiditas ($p = 0,231$) dan pengawasan juga tidak berpengaruh signifikan ($p = 0,772$). Secara simultan, kedua variabel tidak berpengaruh signifikan ($F = 1,710$; $p = 0,369$). Adjusted R-squared sebesar 0,489 menunjukkan bahwa 48,9% variasi likuiditas dijelaskan oleh model. Temuan ini perlu dibaca secara eksploratif karena hanya menggunakan lima observasi tahunan; perusahaan perlu memperkuat analisis penyimpangan dan perencanaan arus kas langsung.

Kata Kunci: Anggaran Kas, Likuiditas, Pengawasan, Perencanaan, Regresi

ABSTRACT

*This study examines the effects of cash budgeting as a planning and control instrument on the liquidity of PT Sabana Babare Sejahtera in Pekanbaru. The research was conducted from March to April 2026 using secondary data from cash-budget reports and financial statements for 2021-2025. It employed a quantitative causal-comparative approach with an *ex post facto* design. Planning was proxied by the ratio of budgeted to actual cash flow, while control was proxied by the ratio of budgeted to actual ending cash. Liquidity was measured using the *cash ratio*, and the data were analyzed through multiple linear regression. The estimated model was $Y = 18.907 + 0.067X_1 + 0.084X_2$. Planning did not have a statistically significant partial effect on liquidity ($p = 0.231$), and control was also insignificant ($p = 0.772$). Jointly, both variables were not significant ($F = 1.710$; $p = 0.369$). The adjusted R-squared of 0.489 indicates that the model explained 48.9% of liquidity variation. Because the analysis contained only five annual observations, the findings should be treated as exploratory and case-specific. The company should strengthen variance documentation and use more detailed direct cash-flow planning to support short-term obligations.*

Keywords: Cash Budget, Control, Liquidity, Planning, Regression

PENDAHULUAN

Likuiditas menunjukkan kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek pada saat jatuh tempo. Dalam perusahaan jasa kontraktor, kebutuhan kas tidak selalu bergerak searah dengan pengakuan pendapatan karena penerimaan proyek, pembayaran pemasok, upah, pajak, dan biaya operasional dapat terjadi pada waktu yang berbeda. Ketidaktepatan pengelolaan kas menimbulkan dua risiko sekaligus, kekurangan kas yang menghambat pembayaran kewajiban serta kelebihan kas yang menganggur dan menurunkan efisiensi penggunaan sumber daya. Oleh sebab itu, anggaran kas dibutuhkan untuk memperkirakan penerimaan, pengeluaran, surplus, defisit, dan saldo kas selama periode tertentu.

PT Sabana Babare Sejahtera merupakan penyedia jasa kontraktor jaringan akses telekomunikasi di Pekanbaru. Anggaran kas perusahaan disusun oleh bagian keuangan dengan melibatkan divisi terkait untuk mendukung pembiayaan kegiatan proyek dan menjaga ketersediaan dana. Persoalannya, keberadaan anggaran belum otomatis menjamin likuiditas. Anggaran harus berfungsi sebagai rencana yang realistis dan sekaligus sebagai dasar pengawasan melalui perbandingan antara jumlah yang dianggarkan dan realisasi. Selisih yang tidak dianalisis dapat mengaburkan penyebab surplus atau defisit kas dan mengurangi kegunaan anggaran dalam pengambilan keputusan.

Literatur mutakhir menempatkan pengelolaan kas dan modal kerja sebagai determinan penting kinerja, tetapi hubungan tersebut tidak bersifat tunggal. Tingkat modal kerja yang terlalu rendah maupun terlalu tinggi dapat mengurangi profitabilitas Afrifa & Padachi,(2016), sedangkan siklus konversi kas, kebijakan kas, dan karakteristik perusahaan dapat menghasilkan konsekuensi yang berbeda antar perusahaan dan antar negara Chang, 2018; Boisjoly et al., 2020; Hassan et al., 2023). Penelitian tentang kepemilikan kas juga menunjukkan bahwa nilai kas dipengaruhi struktur kelompok usaha, optimisme manajerial, risiko, dan kualitas keputusan pendanaan Cai et al., 2016; Habib et al., 2021; Khatib et al., 2022). Dengan demikian, anggaran kas perlu dipahami sebagai salah satu instrumen manajemen kas, bukan satu-satunya penentu likuiditas.

Hasil penelitian terdahulu mengenai anggaran kas dan likuiditas belum konsisten. Ariany dan Sintia (2020) melaporkan bahwa anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian mendukung likuiditas pada objek usaha yang diteliti. Sebaliknya, Fauzun dan Nuryana (2021) menemukan bahwa anggaran kas tidak berpengaruh signifikan terhadap likuiditas perusahaan properti dan real estat dalam Jakarta Islamic Index. Noviyanti et al. (2022) menemukan perubahan kas berpengaruh signifikan terhadap likuiditas perbankan syariah. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh anggaran atau perubahan kas sangat tergantung pada karakteristik objek, periode, ukuran likuiditas, dan jumlah observasi.

Berdasarkan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan menguji pengaruh anggaran kas sebagai alat perencanaan dan anggaran kas sebagai alat pengawasan terhadap likuiditas PT Sabana Babare Sejahtera Pekanbaru, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian juga menilai proporsi variasi likuiditas yang dapat dijelaskan oleh kedua indikator anggaran kas selama periode 2021-2025.

TINJAUAN LITERATUR

Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan

Anggaran kas adalah rencana kuantitatif mengenai penerimaan, pengeluaran, dan saldo kas untuk periode mendatang. Dalam fungsi perencanaan, anggaran mengarahkan perusahaan untuk memperkirakan kapan kas tersedia, kapan pembayaran harus dilakukan, dan kapan pendanaan tambahan diperlukan. Rencana kas yang memadai tidak sekadar menentukan angka tahunan, tetapi menghubungkan jadwal penerimaan proyek, pengeluaran operasi, kebutuhan investasi, dan pembiayaan. Pengelolaan siklus konversi kas yang baik dapat

meningkatkan nilai operasi ketika perusahaan mampu mempercepat penerimaan dan mengendalikan waktu pembayaran tanpa merusak hubungan usaha Zeidan & Shapir (2017).

Perencanaan kas perlu fleksibel karena keputusan modal kerja pada praktiknya tidak selalu berjangka sangat pendek. Chauhan (2019) menunjukkan bahwa keputusan modal kerja dapat memiliki persistensi dan konsekuensi yang lebih panjang daripada asumsi pengelolaan harian. Pada kondisi krisis, kualitas perencanaan arus kas menjadi semakin penting karena pelaku usaha harus menyesuaikan penerimaan, pengeluaran, dan sumber pembiayaan secara cepat Ramli & Yekini (2022). Dalam penelitian ini, fungsi perencanaan direpresentasikan oleh rasio anggaran arus kas terhadap realisasi arus kas. Nilai mendekati 100% secara deskriptif menunjukkan kedekatan rencana dan realisasi, tetapi rasio ini harus ditafsirkan bersama tanda serta besaran arus kas aktual.

Anggaran Kas sebagai Alat Pengawasan

Pengawasan anggaran dilakukan dengan membandingkan realisasi dan anggaran, mengidentifikasi selisih yang menguntungkan atau tidak menguntungkan, menelusuri penyebabnya, dan menetapkan tindakan koreksi. Pengawasan yang efektif tidak berhenti pada persentase pencapaian, tetapi membedakan penyimpangan yang berasal dari perubahan volume kegiatan, keterlambatan penerimaan, kenaikan biaya, kesalahan estimasi, atau keputusan manajerial. Dalam penelitian ini, fungsi pengawasan diproksikan melalui rasio anggaran saldo kas akhir terhadap realisasi saldo kas akhir.

Kepemilikan kas harus diawasi karena saldo yang besar dapat memperkuat kemampuan membayar, tetapi juga dapat menimbulkan biaya peluang dan masalah penggunaan dana. Kajian bibliometrik Khatib et al (2022) memperlihatkan bahwa keputusan menahan kas berkaitan dengan tata kelola, kendala pembiayaan, risiko, dan nilai perusahaan. Bukti lain menunjukkan bahwa pengaruh kas terhadap nilai perusahaan dapat berubah ketika manajer terlalu optimistis (Habib et al., 2021). Oleh karena itu, pengawasan anggaran kas seharusnya diarahkan pada kecukupan dan produktivitas kas, bukan semata-mata pada peningkatan saldo akhir.

Likuiditas dan Hubungan Antarvariabel

Likuiditas dalam penelitian ini diukur dengan cash ratio, yaitu kas dibagi kewajiban lancar. Rasio tersebut menunjukkan bagian kewajiban lancar yang secara langsung dapat ditutup dengan kas. Rasio yang meningkat dapat memperkuat kemampuan membayar, tetapi tidak selalu menunjukkan efisiensi jika kenaikan berasal dari kas menganggur. Studi lintas perusahaan menunjukkan bahwa hubungan likuiditas dengan struktur modal dan kinerja dapat bersifat kompleks dan bergantung pada kondisi perusahaan (Nam & Tuyen, 2024). Ratajczak et al. (2024) juga menunjukkan bahwa hubungan profitabilitas dan likuiditas berubah antara periode krisis, praperiode krisis, dan pascakrisis.

Secara konseptual, perencanaan yang akurat membantu perusahaan mengantisipasi kekurangan kas, sedangkan pengawasan membantu mengoreksi penyimpangan. Keduanya diperkirakan mendukung likuiditas. Namun, pengaruh statistik dapat lemah apabila likuiditas lebih banyak ditentukan oleh pola penagihan piutang, besarnya kewajiban lancar, pembiayaan proyek, siklus operasi, atau kebijakan penahanan kas. Berdasarkan kerangka tersebut, hipotesis penelitian menyatakan bahwa perencanaan anggaran kas berpengaruh terhadap

likuiditas, pengawasan anggaran kas berpengaruh terhadap likuiditas, dan keduanya secara simultan berpengaruh terhadap likuiditas.

METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif kausal komparatif dengan desain ex post facto. Lokasi penelitian adalah PT Sabana Babare Sejahtera, Jalan Kaharuddin Nasution Nomor 118, Pekanbaru. Kegiatan penelitian dilaksanakan secara bertahap pada Maret-April 2026. Populasi penelitian mencakup laporan keuangan dan laporan anggaran kas perusahaan. Sampel ditentukan dengan purposive sampling berupa laporan keuangan dan anggaran kas tahunan periode 2021-2025, sehingga unit analisis terdiri atas lima observasi tahunan.

PT Sabana Babare Sejahtera didirikan di Pekanbaru pada 12 September 1997 dan bergerak di bidang jasa konstruksi, perdagangan umum, pekerjaan sipil, serta jasa telekomunikasi. Perusahaan beroperasi terutama di wilayah Riau Daratan dan menggunakan struktur organisasi garis yang menempatkan direktur sebagai pusat keputusan, didukung bidang keuangan, administrasi/logistik, manajer proyek, manajer jaringan, manajer sipil, dan mandor. Karakter proyek membuat perencanaan arus kas terkait langsung dengan jadwal pekerjaan, kebutuhan material, pembayaran tenaga kerja, penagihan, dan kewajiban jangka pendek.

Data bersifat sekunder dan diperoleh melalui dokumentasi serta penelusuran literatur. Variabel bebas terdiri atas anggaran kas sebagai alat perencanaan (X1) dan sebagai alat pengawasan (X2), sedangkan variabel terikat adalah likuiditas (Y). Operasionalisasi variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Rumus	Skala
Perencanaan (X1)	Kesesuaian anggaran dan realisasi arus kas	$(\text{Anggaran arus kas} / \text{Realisasi arus kas}) \times 100\%$	Rasio
Pengawasan (X2)	Kesesuaian anggaran dan realisasi saldo kas akhir	$(\text{Anggaran saldo akhir} / \text{Realisasi saldo akhir}) \times 100\%$	Rasio
Likuiditas (Y)	Cash ratio	$(\text{Kas} / \text{Kewajiban lancar}) \times 100\%$	Rasio

Sumber: Diolah dari operasionalisasi variabel dalam skripsi.

Analisis mencakup statistik deskriptif, pengujian asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Model empiris yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keputusan hipotesis didasarkan pada nilai probabilitas 0,05. Karena jumlah observasi hanya lima dengan dua prediktor, derajat bebas residual regresi adalah dua. Konsekuensinya, hasil inferensial memiliki daya uji yang sangat terbatas dan harus diposisikan sebagai temuan eksploratif pada satu perusahaan, bukan sebagai dasar generalisasi yang luas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konteks Organisasi dan Prosedur Penyusunan Anggaran Kas

Dalam struktur perusahaan, bidang keuangan bertanggung jawab mengelola rencana dan realisasi anggaran belanja serta pendapatan, biaya, perpajakan, dan laporan keuangan. Manajer proyek dan bagian teknis menyusun kebutuhan berdasarkan kegiatan proyek, sedangkan bidang administrasi/logistik menangani dokumen dan kebutuhan tahunan. Pembagian tersebut menunjukkan bahwa kualitas anggaran kas bergantung pada koordinasi

lintasbagian. Kesalahan jadwal pekerjaan atau keterlambatan informasi dari proyek dapat mengubah kebutuhan kas meskipun perhitungan awal telah disusun oleh bidang keuangan.

Penyusunan anggaran memadukan pendekatan top-down dan bottom-up. Arah serta sasaran utama ditetapkan manajemen puncak, sementara bagian-bagian mengajukan kebutuhan berdasarkan realisasi tahun sebelumnya dan rencana kegiatan mendatang. Usulan kemudian dinilai dengan mempertimbangkan ketersediaan dana dalam Daftar Isian Proyek, sasaran perusahaan, serta hubungan pendapatan, biaya, dan laba. Rencana Kerja Anggaran yang telah diproses oleh panitia anggaran diajukan kepada direktur utama untuk disahkan.

Prosedur tersebut secara formal telah mencakup unsur partisipasi dan otorisasi. Namun, efektivitasnya sebagai pengendalian kas ditentukan oleh kualitas estimasi, pembaruan informasi, dan tindak lanjut atas selisih. Ketika anggaran tahunan tidak direvisi untuk merespons perubahan proyek, rasio anggaran-realisasi dapat menjadi ekstrem tanpa memberikan diagnosis yang cukup. Karena itu, analisis hasil berikut tidak hanya menilai signifikansi statistik, tetapi juga menilai apakah indikator yang digunakan mampu merepresentasikan fungsi perencanaan dan pengawasan secara memadai.

Perkembangan Perencanaan, Pengawasan, dan Likuiditas

Nilai variabel selama 2021-2025 disajikan pada Tabel 2. Indikator perencanaan berfluktuasi sangat tajam, dari -140,69% pada 2023 hingga 147,56% pada 2025. Nilai negatif tahun 2023 muncul karena realisasi arus kas bernilai negatif, sehingga rasio anggaran terhadap realisasi juga menjadi negatif. Keadaan ini menunjukkan keterbatasan proksi: besaran rasio tidak dapat langsung dibaca sebagai kualitas perencanaan tanpa memeriksa arah arus kas dan nilai rupiahnya.

Tabel 2. Data Variabel Penelitian Periode 2021-2025

Tahun	Perencanaan X1 (%)	Pengawasan X2 (%)	Cash Ratio Y (%)
2021	125,00	111,96	37,35
2022	84,14	99,38	23,79
2023	-140,69	137,34	20,92
2024	2,89	88,75	30,52
2025	147,56	107,76	42,06
Rata-rata	43,78	109,04	30,93

Sumber: Laporan anggaran kas dan laporan keuangan PT Sabana Babare Sejahtera, diolah Penulis.

Tabel 3. Komponen Pembentuk Cash Ratio Periode 2021-2025

Tahun	Kas (Rp)	Kewajiban Lancar (Rp)	Cash Ratio (%)
2021	175.274.773	469.272.278	37,35
2022	319.837.628	1.344.190.097	23,79
2023	276.352.872	1.321.188.803	20,92

Tahun	Kas (Rp)	Kewajiban Lancar (Rp)	Cash Ratio (%)
2024	432.765.887	1.417.840.207	30,52
2025	639.455.189	1.520.502.488	42,06

Sumber: Laporan keuangan PT Sabana Babare Sejahtera, diolah penulis.

Indikator pengawasan relatif lebih stabil daripada indikator perencanaan. Nilainya berada pada rentang 88,75%-137,34%, dengan rata-rata 109,04%. Nilai di atas 100% berarti saldo kas akhir yang dianggarkan lebih besar daripada realisasi, sedangkan nilai di bawah 100% menunjukkan realisasi saldo akhir melampaui anggaran. Pada sisi likuiditas, cash ratio terendah terjadi pada 2023 sebesar 20,92% dan tertinggi pada 2025 sebesar 42,06%. Dengan demikian, pada tahun 2024 sebagai tahun tertinggi perlu dikoreksi berdasarkan angka pada tabel sumber.

Statistik deskriptif menunjukkan rata-rata perencanaan sebesar 43,78 dengan simpangan baku 116,94; rata-rata pengawasan sebesar 109,04 dengan simpangan baku 18,14; dan rata-rata likuiditas sebesar 30,93 dengan simpangan baku 8,89. Simpangan baku perencanaan yang jauh lebih besar daripada rata-ratanya menegaskan ketidakstabilan indikator X1. Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menghasilkan probabilitas 0,945 untuk X1, 0,943 untuk X2, dan 0,994 untuk Y. Tolerance kedua prediktor sebesar 0,696 dengan VIF 1,436; probabilitas uji heteroskedastisitas sebesar 0,391 dan 0,747; serta Durbin-Watson sebesar 1,794. Namun, dengan $n = 5$, hasil diagnostik tersebut hanya bersifat indikatif dan tidak cukup kuat untuk membuktikan terpenuhinya asumsi secara meyakinkan.

Tabel 4. Ringkasan Diagnostik Model Regresi

Pengujian	Variabel/Statistik	Nilai	Interpretasi Terbatas
Normalitas K-S	X1; X2; Y	0,945; 0,943; 0,994	$p > 0,05$
Multikolinearitas	Tolerance; VIF	0,696; 1,436	Tidak terindikasi
Heteroskedastisitas	p X1; p X2	0,391; 0,747	Tidak terindikasi
Autokorelasi	Durbin-Watson	1,794	Indikatif

Sumber: Hasil pengolahan data skripsi. Seluruh diagnostik dibatasi oleh $n = 5$.

Hasil Regresi dan Pengujian Hipotesis

Regresi menghasilkan persamaan $Y = 18,907 + 0,067X1 + 0,084X2$. Koefisien kedua prediktor berarah positif, tetapi arah koefisien tidak dapat diperlakukan sebagai bukti pengaruh apabila nilai probabilitasnya tidak signifikan. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Regresi dan Pengujian Hipotesis

Prediktor/Pengujian	B	Std. Error	t/F	p	Keputusan
Konstanta	18,907	28,707	0,659	0,578	-
X1 - Perencanaan	0,067	0,039	1,701	0,231	Tidak signifikan
X2 - Pengawasan	0,084	0,252	0,331	0,772	Tidak signifikan
Uji simultan	-	-	1,710	0,369	Tidak signifikan

Sumber: Data sekunder diolah. $R = 0,794$; $R\text{-squared} = 0,501$; $\text{adjusted } R\text{-squared} = 0,489$. standard error = 7,64027.

Nilai p untuk perencanaan sebesar 0,231 menunjukkan bahwa hipotesis pengaruh parsial X_1 tidak didukung pada taraf 5%. Nilai p untuk pengawasan sebesar 0,772 juga menunjukkan bahwa hipotesis pengaruh parsial X_2 tidak didukung. Pada pengujian simultan, F sebesar 1,710 dengan $p = 0,369$ menandakan bahwa kedua prediktor secara bersama-sama tidak signifikan. Dengan demikian, keputusan yang konsisten adalah tidak menolak hipotesis nol. Pernyataan pada skripsi yang menuliskan “ H_0 ditolak dan H_a diterima” pada uji F bertentangan dengan $p = 0,369$ dan perlu diperbaiki.

Adjusted R-squared sebesar 0,489 menunjukkan bahwa model secara matematis menjelaskan 48,9% variasi cash ratio, sedangkan 51,1% berkaitan dengan faktor di luar model. Nilai tersebut tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti kausal yang kuat karena model hanya menggunakan lima pengamatan dan memiliki dua derajat bebas residual. Dalam sampel sangat kecil, koefisien determinasi dapat terlihat cukup besar meskipun pengujian koefisien tidak signifikan dan estimasinya tidak stabil.

Temuan tidak signifikan sejalan dengan Fauzun dan Nuryana (2021), yang juga menemukan bahwa anggaran kas tidak berpengaruh signifikan terhadap likuiditas pada konteks perusahaan properti dan real estat. Hasil ini berbeda dari Ariany dan Sintia (2020) yang menyimpulkan adanya dukungan anggaran kas terhadap likuiditas, serta Noviyanti et al. (2022) yang menemukan pengaruh signifikan perubahan kas pada likuiditas bank syariah. Perbedaan tersebut dapat berasal dari desain, jumlah observasi, objek, proksi, dan karakter arus kas. Penelitian ini memisahkan perencanaan dan pengawasan melalui dua rasio anggaran-realisisasi, sedangkan studi lain dapat menggunakan perubahan kas atau analisis deskriptif yang tidak identik.

Secara substantif, likuiditas perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kedekatan anggaran dan realisasi. Siklus penagihan proyek, piutang, kewajiban lancar, akses pembiayaan, dan kebijakan modal kerja dapat lebih dominan. Bukti internasional menunjukkan bahwa pengelolaan modal kerja dan siklus konversi kas berkaitan dengan kinerja serta nilai perusahaan secara tidak linear dan kontekstual (Afrifa & Padachi, 2016; Chang, 2018; Boisjoly et al., 2020; Hassan et al., 2023). Hubungan likuiditas dengan struktur modal dan profitabilitas juga berubah menurut kondisi ekonomi dan karakteristik perusahaan (Nam & Tuyen, 2024; Ratajczak et al., 2024).

Implikasi manajerial utama bukan bahwa anggaran kas tidak diperlukan, melainkan bahwa dua rasio yang digunakan belum cukup untuk menjelaskan likuiditas. Perusahaan perlu mencatat setiap variance secara terstruktur, memisahkan penyebab yang dapat dan tidak dapat dikendalikan, serta menyusun proyeksi penerimaan dan pengeluaran berdasarkan waktu terjadinya arus kas. Pendekatan langsung yang merinci aktivitas operasi, investasi, dan pembiayaan akan memberikan informasi lebih berguna daripada hanya membandingkan saldo akhir. Pengawasan juga perlu menetapkan saldo minimum kas, jadwal penagihan, prioritas pembayaran, dan prosedur koreksi ketika realisasi menyimpang dari rencana.

Evaluasi Kritis terhadap Proksi dan Interpretasi

Proksi X_1 dan X_2 dibangun sebagai anggaran dibagi realisasi lalu dikalikan 100%. Rasio semacam ini berguna untuk menunjukkan perbandingan relatif, tetapi tidak memiliki hubungan monoton dengan kualitas anggaran. Nilai 100% memang menunjukkan anggaran sama dengan realisasi, sedangkan nilai 125% atau 80% sama-sama menunjukkan

penyimpangan 25 dan 20 poin persentase. Akan tetapi, ketika rasio dimasukkan langsung ke regresi, model memperlakukan kenaikan dari 80% ke 100% dengan cara yang sama seperti kenaikan dari 100% ke 120%, padahal secara substantif yang pertama mendekati target dan yang kedua menjauhi target. Variabel kualitas perencanaan lebih tepat dibentuk dari nilai absolut persentase deviasi atau skor kedekatan terhadap 100%.

Masalah yang lebih serius muncul pada 2023 ketika realisasi arus kas bernilai negatif. Pembagian anggaran positif dengan realisasi negatif menghasilkan X1 sebesar -140,69%. Nilai ini bukan sekadar penyimpangan besar, tetapi juga mencerminkan perubahan arah arus kas dari rencana positif menjadi realisasi negatif. Menggabungkan observasi tersebut dengan tahun-tahun lain dalam satu rasio linear dapat memberikan leverage yang sangat besar terhadap garis regresi. Pada sampel lima observasi, satu nilai ekstrem dapat mengubah koefisien, nilai R-squared, dan hasil uji secara substansial.

Cash ratio sebagai ukuran Y juga hanya menangkap kas yang tersedia terhadap kewajiban lancar pada tanggal laporan. Rasio tersebut tidak memasukkan piutang yang segera tertagih, jadwal pembayaran kewajiban, fasilitas kredit, dan arus kas yang masuk setelah tanggal neraca. Pada perusahaan proyek, posisi akhir tahun dapat dipengaruhi waktu penagihan atau pembayaran yang bersifat sementara. Karena itu, analisis likuiditas sebaiknya dilengkapi current ratio, quick ratio, arus kas operasi terhadap kewajiban lancar, umur piutang, serta proyeksi kas mingguan atau bulanan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan data PT Sabana Babare Sejahtera periode 2021-2025, anggaran kas sebagai alat perencanaan tidak berpengaruh signifikan terhadap likuiditas, demikian pula anggaran kas sebagai alat pengawasan. Kedua variabel secara simultan juga tidak berpengaruh signifikan. Walaupun adjusted R-squared mencapai 48,9%, nilai tersebut tidak menunjukkan kemampuan penjelasan yang kokoh karena penelitian hanya memiliki lima observasi tahunan dan dua derajat bebas residual. Temuan karenanya bersifat eksploratif dan terbatas pada kasus perusahaan yang diteliti. Perusahaan disarankan menyusun anggaran kas dengan metode langsung yang merinci arus operasi, investasi, dan pembiayaan; mendokumentasikan *variance favorable* dan *unfavorable*; menetapkan saldo kas minimum; serta menghubungkan pengawasan kas dengan jadwal piutang dan kewajiban. Penelitian berikutnya perlu menggunakan data bulanan atau triwulanan, periode yang lebih panjang, dan variabel seperti perputaran piutang, siklus konversi kas, kewajiban lancar, pendapatan, beban operasi, dan akses pembiayaan agar estimasi lebih stabil dan mekanisme pembentukan likuiditas dapat dijelaskan dengan lebih baik.

REFERENSI

- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri. 1988. Anggaran Perusahaan Edisi 1988. Yogyakarta: BPFE
- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri. 2013. Anggaran Perusahaan, Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Afrifa, G. A., & Padachi, K. (2016). Working capital level influence on SME profitability. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(1), 44-63. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2014-0014>
- Ariany, V., & Sintia, S. (2020). Pengaruh anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian terhadap tingkat likuiditas pada Toko Kue Dapur Amien. *Juripol*, 3(1), 108-117. <https://doi.org/10.33395/juripol.v3i1.10492>
- Bragg, Steven M. 2014. Penganggaran (*Budgeting*), Jakarta: PT. Indeks
- Brigham; Houston. 2006. Dasar-dasar Manajemen Keuangan, Buku 2, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat

- Boisjoly, R. P., Conine, T. E., Jr., & McDonald, M. B. (2020). Working capital management: Financial and valuation impacts. *Journal of Business Research*, 108, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.025>
- Cai, W., Zeng, C., Lee, E., & Ozkan, N. (2016). Do business groups affect corporate cash holdings? Evidence from a transition economy. *China Journal of Accounting Research*, 9(1), 1-24. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2015.10.002>
- Chang, C.-C. (2018). Cash conversion cycle and corporate performance: Global evidence. *International Review of Economics & Finance*, 56, 568-581. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2017.12.014>
- Chauhan, G. S. (2019). Are working capital decisions truly short-term in nature? *Journal of Business Research*, 99, 238-253. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.032>
- Christina, Ellen, dkk. 2001. *Anggaran Perusahaan*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Ernawati, Debbie Christine Nike. 2012. *Penyusunan dan Realisasi Anggaran Kas Pada Koperasi Pegawai Telkom (KOPEGTEL) Kantor Drive III Bandung*. <http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/12345678/1910/6/Debbie.christine.nike.ernawati.pdf?sequence=3>.
- Fauzun, S., & Nuryana, F. (2021). Pengaruh anggaran kas terhadap tingkat likuiditas pada perusahaan property dan real estate di Jakarta Islamic Index (JII) periode 2015-2017. *Shafin: Sharia Finance and Accounting Journal*, 1(1), 32. <https://doi.org/10.19105/sfj.v1i1.4361>
- Fahmi, Irfan. 2014. *Analisis Laporan Keuangan*, Bandung: Alfabeta
- Fahmi, Irfan. 2014. *Pengantar Perbankan Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Gill, James O. 2004. *Dasar-Dasar Analisis Keuangan*, Jakarta: Victory Jaya Abadi
- Habib, A., Bhatti, M. I., Khan, M. A., & Azam, Z. (2021). Cash holding and firm value in the presence of managerial optimism. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(8), 356. <https://doi.org/10.3390/jrfm14080356>
- Halim, Abdul. 2000. *Manajemen Keuangan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Hassan, M. K., Aysan, A. F., Kayani, U. N., & Choudhury, T. (2023). Working capital as a firm performance savior? Evidence from Scandinavian countries. *Research in International Business and Finance*, 65, 101959. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.101959>
- Hasan, Iqbal. 2010. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Harahap, S. Syafri. 2001. *Teori Akuntansi Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Herlianto, Didit. 2015. *Anggaran Keuangan*. Yogyakarta: Goesyen Publishing
- Hery. 2014. *Accounting Principles*. Jakarta: PT. Grasindo
- Jumingan. 2011. *Analisis Laporan Keuangan*. Surakarta: PT. Bumi Aksara

- Julianti, Ni Luh Eka. 2013. Penyusunan Anggaran Kas Untuk Menetapkan Likuiditas dan Rentabilitas Pada CV. Frendly. E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha. www.academia.edu/6411326/Penyusunan_anggaran_kas_untuk_menetapkan_likuiditas_dan_rentabilitas_pada_cv.frendly
- Kasmir. 2013. Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Khatib, S. F. A., Abdullah, D. F., Hendrawaty, E., & Elamer, A. A. (2022). A bibliometric analysis of cash holdings literature: Current status, development, and agenda for future research. *Management Review Quarterly*, 72(3), 707-744. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00213-0>
- Mardiasmo. 2000. Akuntansi Kuangan Dasar, Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Mardiasmo. 2004. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi
- Munandar, M. 2001. Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja, Edisi 1. Yogyakarta: BPFE
- Munawir. 1995. Analisis Laporan Keuangan, Edisi ke Empat. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta
- Nam, N. H. P., & Tuyen, T. T. M. (2024). Impact of liquidity on capital structure and financial performance of non-financial-listed companies in the Vietnam stock market. *Future Business Journal*, 10, 126. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00412-7>
- Nafarin, M. 2009. Penganggaran Perusahaan, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat
- Nasehatun, Apandi. 1999. Budget & Control; Sistem Perencanaan dan Pengendalian Terpadu. Jakarta: PT. Gramedia
- Noviyanti, R., Tripalupi, R. I., Adisaputra, A. K., & Arsyad, A. (2022). Pengaruh perubahan kas terhadap tingkat likuiditas pada Bank Syariah Indonesia (exs BRI Syariah) periode 2011-2020. *Jurnal Ilmu Akuntansi dan Bisnis Syariah (AKSY)*, 4(2), 137-156. <https://doi.org/10.15575/aksy.v4i2.23539>
- Prastowo, Dwi. 2011. Analisis Laporan Keuangan; Konsep dan Aplikasi, Edisi Ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN
- Poetri, Febby Fabiola Adyana. 2013. Pengaruh Anggaran Kas Terhadap Lukuiditas Serta Dampaknya Terhadap Laba Operasional pada PT. BPR Pola Dana Tasikmalaya. www.academia.edu/790475/Pengaruh_anggaran_kas_terhadap_likuiditas_serta_dampaknya_terhadap_laba_operasional.
- Ramli, A., & Yekini, L. S. (2022). Cash flow management among micro-traders: Responses to the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 14(17), 10931. <https://doi.org/10.3390/su141710931>
- Riduwan. 2011. Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Riskia, Ainur. 2015. Penggunaan Kas Untuk Menjaga Likuiditas dan Meningkatkan Rentabilitas Pada PT. Kalbe Farma Tbk. [http://download.portalgaruda.org/article.php?article=265062&val=6468&title=Penggunaanbudget_kas_untuk_menjaga_likuiditas_dan_meningkatkan_rentabilitas_\(studi_kasus_pada_PT._Kalbe_Farma_Tbk\)](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=265062&val=6468&title=Penggunaanbudget_kas_untuk_menjaga_likuiditas_dan_meningkatkan_rentabilitas_(studi_kasus_pada_PT._Kalbe_Farma_Tbk))
- Ratajczak, P., Szutowski, D., & Nowicki, J. (2024). Exploring the dynamics of profitability-liquidity relations in crisis, pre-crisis and post-crisis. *International Journal of Financial Studies*, 12(1), 16. <https://doi.org/10.3390/ijfs12010016>

- Sangadji, Etta. Mamang dan Sopiah. 2010. Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Dalam Penelitian. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Sasongko, Catur; Parulian Safrida Rumondang. 2013. Anggaran. Jakarta: Salemba Empat
- Septiyani, Enik. 2014. Analisis Budget Kas Dalam Meningkatkan Likuiditas dan Profitabilitas Pada Perusahaan Kacang Sanghai Gangsar Tulungagung.
<http://administrasi.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/247/422>
- Soemarso. 2004. Akuntansi Suatu Pengantar, Buku 1. Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat
- Sudarmanto, R Gunawan. 2010. Analisis Regresi Linear Ganda Dengan SPSS. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyarso, G; Winarni F. 2005. Manajemen Keuangan. Yogyakarta: Media Pressindo
- Sunyoto, Danang. 2013. Analisis Laporan Keuangan Untuk Bisnis. Yogyakarta: CAPS (Center Of Academic Publishing Service)
- Sunyoto, Danang. 2013. Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Perusahaan. Yogyakarta: CAPS (Center Of Academic Publishing Service)
- Widodo, Hertanto; Kustiawan, Teten. 2001. Akuntansi dan Manajemen Keuangan Untuk Organisasi Pengelola Zakat. Ciputat: Institut Manajemen Zakat
- Wilmanzah, Wahyu. 2014. Pengaruh Partisipan Dalam Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bintan. E-Journal Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji TanjungPinang
http://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/gavity_froms/Iec6Ic9cb232a03a96d0947c6478e525e/2014/08/jurnal_wahyu_wimanah_100462201153_akuntansi_2014.pdf
- Yamit. Zulian. 2010. Manajemen Keuangan. Yogyakarta: Ekonisia
- Zeidan, R., & Shapir, O. M. (2017). Cash conversion cycle and value-enhancing operations: Theory and evidence for a free lunch. Journal of Corporate Finance, 45, 203-219.
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2017.04.014>