

## Evaluasi Penyusunan Arus Kas pada Perusahaan Barang dan Jasa PT. Jatibarang Tehnik Utama di Cikarang

**Muhammad Slamet Johar, Irwan Adi Riyanto, Devia Indriyani**

Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon, Indonesia

Email: m.slamet.johar@gmail.com, irwanadirianto8710@gmail.com,  
deviaindriyani17@gmail.com

### Abstrak

Tujuan dari tugas akhir ini untuk mengevaluasi arus kas pada PT. Jatibarang Tehnik Utama. Laporan arus kas adalah catatan keuangan yang penting bagi perusahaan, yang berisi informasi tentang pendapatan dan pengeluaran dari berbagai aktivitas operasionalnya. Penelitian ini menganalisis fluktuasi arus kas selama tahun 2024 untuk mengidentifikasi pola ketidakseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran yang dapat mempengaruhi likuiditas perusahaan. Karena itu, kas mencakup semua alat pembayaran yang dimiliki perusahaan yang disimpan di dalam perusahaan maupun bank dan siap di gunakan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan analisis data keuangan bulanan. Hasil penelitian menunjukkan adanya fluktuasi signifikan pada saldo kas, terutama penurunan drastis dari Rp. 502.794.500 di bulan Maret menjadi Rp. 175.219.500 di bulan April akibat pengeluaran operasional yang tinggi mencapai Rp. 390.075.000. Kas berfungsi untuk membayar semua aktivitas yang dilakukan perusahaan, baik dalam operasi sehari-hari maupun untuk investasi. Karena itu, bagi perusahaan, memiliki alat pembayaran dalam jumlah dan waktu yang tepat akan sangat bermanfaat positif bagi perusahaan, kekurangan uang akan menyebabkan perusahaan tidak dapat membayar berbagai aktivitas operasi dan investasi. Temuan penelitian mengidentifikasi lima hambatan utama dalam penyusunan arus kas: fluktuasi pemasukan dan pengeluaran, inkonsistensi volume penjualan, pengeluaran proyek yang tidak terprediksi, ketergantungan pada saldo lebih, dan minimnya sistem prediksi formal. Implikasi praktis penelitian ini memberikan enam rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan arus kas, termasuk pembuatan proyeksi bulanan, penetapan dana cadangan, evaluasi berkala, penjadwalan pengeluaran, diversifikasi pemasukan, dan digitalisasi sistem keuangan.

**Kata kunci:** Laporan Arus Kas

### Abstract

*The purpose of this final assignment is to evaluate the cash flow at PT. Jatibarang Main Technical. Cash flow statement is an important financial record for a company, which contains information about income and expenses from various operational activities. This study analyzes cash flow fluctuations during 2024 to identify imbalance patterns between income and expenses that can affect company liquidity. Therefore, cash includes all means of payment owned by the company that are stored in the company or bank and are ready to be used. The research method used is descriptive quantitative with monthly financial data analysis. The research results show significant fluctuations in cash balance, especially a drastic decrease from Rp. 502,794,500 in March to Rp. 175,219,500 in April due to high operational expenses reaching Rp. 390,075,000. Cash serves to pay for all activities carried out by the company, both in daily operations and for investment. The research findings identify five main obstacles in cash flow preparation: income and expense fluctuations, sales volume inconsistency, unpredictable project expenses, dependence on excess balance, and minimal formal prediction systems. The practical implications of this research provide six strategic recommendations to improve cash flow management effectiveness, including monthly projections, reserve fund establishment, periodic evaluation, expense scheduling, income diversification, and financial system digitalization.*

**Keyword:** Cash flow statement

\*Correspondence Author: Muhammad Slamet Johar

Email: m.slamet.johar@gmail.com



## PENDAHULUAN

Manajemen arus kas merupakan aspek fundamental dalam keberlangsungan operasional perusahaan, khususnya bagi perusahaan barang dan jasa yang menghadapi

fluktuasi pendapatan dan pengeluaran yang tinggi (Halim, 2021; Hery, 2021; Kasmir, 2016; Salsabila, 2015). Arus kas yang tidak terkelola dengan baik dapat mengakibatkan ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek, mengganggu operasional, dan bahkan mengancam kelangsungan usaha (Kasmir, 2019).

Sebagai Perusahaan barang dan jasa PT. Jatibarang Tehnik Utama sangat bergantung pada kelancaran arus kas untuk mendukung operasional dan investasinya. Perusahaan yang bergerak di bidang teknik dan konstruksi memiliki karakteristik khusus dalam pola arus kasnya, dimana terdapat periode dengan pengeluaran besar untuk pengadaan material dan pembayaran proyek, namun penerimaan kas tidak selalu sejalan dengan waktu pengeluaran tersebut (Costa, 2015; Jackson, 2022; Liu, 2024; Subramanyam & Wild, 2017). Penyusunan arus kas yang akurat penting Perusahaan dapat mengantisipasi ketidakseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran.

Data tahun 2024 menunjukkan adanya fluktuasi saldo kas yang signifikan, sehingga diperlukan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas perencanaan dan pengendalian kas guna menjaga stabilitas keuangan Perusahaan.

**Tabel 1. Data Kas Perusahaan**

Bulan	Pendapatan	Pengeluaran	Saldo
Januari	Rp. 369.950.000	Rp. 25.494.500	Rp. 344.455.500
Februari	Rp. 418.105.500	Rp. 25.901.500	Rp. 392.204.000
Maret	Rp. 553.654.000	Rp. 50.859.500	Rp. 502.794.500
April	Rp. 565.294.500	Rp. 390.075.000	Rp. 175.219.500
Mei	Rp. 290.919.500	Rp. 35.627.000	Rp. 255.292.500
Juni	Rp. 338.292.500	Rp. 24.550.000	Rp. 313.742.500
Juli	Rp. 316.742.500	Rp. 7.580.000	Rp. 309.162.500
Agustus	Rp. 423.912.500	Rp. 42.322.500	Rp. 381.590.000
September	Rp. 419.081.090	Rp. 24.973.020	Rp. 394.108.070
Oktober	Rp. 511.764.770	Rp. 42.972.237	Rp. 468.792.533
November	Rp. 533.242.533	Rp. 16.559.500	Rp. 516.683.033
Desember	Rp. 672.233.033	Rp. 156.070.500	Rp. 516.162.500

Sumber: PT. Jatibarang Tehnik Utama

Berdasarkan data di atas, terlihat fenomena ketidakstabilan arus kas yang signifikan. Penurunan saldo kas paling drastis terjadi pada bulan April dengan penurunan sebesar 65,15% dari bulan sebelumnya, dimana saldo turun dari Rp. 502.794.500 menjadi Rp. 175.219.500. Fenomena ini mengindikasikan adanya masalah dalam perencanaan dan pengendalian arus kas yang dapat mengancam likuiditas perusahaan. Fluktuasi pengeluaran juga sangat tinggi, dengan rentang dari Rp. 7.580.000 (Juli) hingga Rp. 390.075.000 (April), menunjukkan variabilitas 5.045% yang mengindikasikan kurangnya perencanaan pengeluaran yang terstruktur.

Laporan arus kas merupakan laporan keuangan yang menyajikan informasi tentang penerimaan dan pengeluaran kas suatu entitas selama periode tertentu (Kieso et al., 2018). Menurut Weygandt et al. (2019), laporan arus kas memiliki tiga komponen utama: aktivitas operasi, aktivitas investasi, dan aktivitas pendanaan. Kemampuan perusahaan dalam mengelola ketiga komponen ini menentukan kesehatan keuangan jangka pendek dan panjangnya.

Kas digunakan sebagai alat pembayaran yang dimiliki perusahaan dan siap digunakan untuk investasi maupun menjalankan operasi Perusahaan setiap saat dibutuhkan. Karena itu, kas mencakup semua alat pembayaran yang dimiliki Perusahaan yang disimpan didalam Perusahaan maupun di bank dan siap dipergunakan. Untuk kepentingan itulah, sangat perlu

sekali dibuat suatu perencanaan yang baik untuk melihat berbagai sumber pemasukan dan pengeluaran kas Perusahaan untuk suatu periode tertentu (Rudianto, 2009).

Manajemen arus kas yang efektif memerlukan proyeksi yang akurat dan pemantauan berkelanjutan (Warren et al., 2020). Penelitian Gitman dan Zutter (2015) menekankan pentingnya cash budget sebagai alat perencanaan untuk mengantisipasi defisit atau surplus kas di masa mendatang. Sementara itu, Ross et al. (2016) mengidentifikasi bahwa kegagalan dalam mengelola arus kas merupakan salah satu penyebab utama kebangkrutan perusahaan, terutama pada usaha kecil dan menengah.

Dengan demikian, laporan arus kas (statement of cash flows) merupakan arus kas masuk dan arus kas keluar utama dari Perusahaan selama satu periode. Laporan arus kas menyediakan informasi yang berguna mengenai kemampuan Perusahaan untuk menghasilkan kas dari operasi, mempertahankan dan memperluas kapasitas operasinya, memenuhi kewajiban keuangannya, dan membayar deviden (Arfan Ikhsan, 2009).

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji pentingnya manajemen arus kas dalam berbagai konteks perusahaan. Nariswari dan Nugraha (2020) menemukan bahwa analisis laporan arus kas berfungsi sebagai alat ukur kinerja dan peringatan dini terhadap potensi kesulitan keuangan, menekankan pentingnya monitoring arus kas operasi secara berkala. Temuan serupa diungkap oleh Wijaya dan Puspitasari (2021), yang menyatakan bahwa perusahaan konstruksi dengan manajemen arus kas yang baik memiliki profitabilitas 23% lebih tinggi, sehingga mempertegas pentingnya perencanaan dan pengendalian kas yang sistematis.

Penelitian lainnya turut menguatkan temuan-temuan kunci ini. Santoso et al. (2022) membuktikan bahwa penggunaan cash flow forecasting mampu mengurangi fluktuasi kas hingga 34% dan meningkatkan kesiapan perusahaan dalam menghadapi pengeluaran tak terduga. Sementara itu, Kusuma dan Andayani (2023) mengidentifikasi masalah mendasar pada sektor UMKM, di mana 67% perusahaan mengalami kesulitan arus kas karena tidak adanya perencanaan formal, sehingga penelitian ini merekomendasikan implementasi sistem digital dan monitoring real-time untuk perbaikan pengelolaan kas.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas manajemen arus kas, namun terdapat gap penelitian yang ingin diisi oleh penelitian ini. Pertama, penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada perusahaan besar yang terdaftar di bursa efek atau UMKM secara umum, sementara penelitian ini secara spesifik mengkaji perusahaan menengah di sektor teknik yang memiliki karakteristik unik dalam pola arus kasnya. Kedua, penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi masalah tetapi juga memberikan solusi praktis dan implementatif yang disesuaikan dengan kondisi spesifik perusahaan. Ketiga, penelitian ini menggunakan data real-time tahun 2024 yang mencerminkan kondisi ekonomi terkini pasca-pandemi, dimana banyak perusahaan mengalami volatilitas arus kas yang tinggi. Keempat, penelitian ini mengintegrasikan pendekatan evaluasi dan solusi dalam satu kerangka kerja yang komprehensif, tidak hanya bersifat deskriptif tetapi juga preskriptif.

Urgensi penelitian ini sangat tinggi mengingat beberapa faktor kritis. Pertama, data menunjukkan fluktuasi saldo kas yang ekstrem dengan penurunan hingga 65,15% dalam satu bulan, kondisi ini dapat mengancam kelangsungan operasional perusahaan dan kemampuannya memenuhi kewajiban jangka pendek. Kedua, tanpa intervensi dan perbaikan sistem yang tepat, perusahaan berisiko mengalami kesulitan likuiditas yang dapat berdampak pada kredibilitas dan hubungan dengan supplier serta kreditor. Ketiga, dalam kondisi ekonomi yang tidak stabil dan tingkat inflasi yang fluktuatif di tahun 2024, kemampuan perusahaan untuk memprediksi dan mengelola arus kas menjadi semakin penting untuk survival dan pertumbuhan. Keempat, temuan penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis tidak hanya bagi PT. Jatibarang Tehnik Utama tetapi juga bagi perusahaan sejenis yang menghadapi tantangan serupa dalam mengelola arus kas di sektor konstruksi dan teknik.

Penelitian ini memiliki lima tujuan utama yang berurutan, dimulai dari mengidentifikasi pola dan tren fluktuasi arus kas PT. Jatibarang Tehnik Utama pada tahun 2024, serta menganalisis faktor-faktor penyebab ketidakseimbangan yang memicu volatilitas saldo kas. Selanjutnya, tujuan penelitian mencakup evaluasi terhadap efektivitas sistem pengelolaan arus kas yang ada saat ini dan identifikasi atas berbagai hambatan teknis dan manajerial yang dihadapi perusahaan. Tujuan akhir dari penelitian ini adalah untuk merumuskan rekomendasi strategis yang praktis guna meningkatkan efektivitas penyusunan, proyeksi, dan pengendalian arus kas perusahaan di masa depan.

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat yang bersifat ganda, baik teoritis maupun praktis. Dari sisi teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur manajemen keuangan, khususnya di bidang manajemen arus kas untuk sektor teknik, serta memperkaya referensi akademik dan menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya. Sementara dari sisi praktis, penelitian ini bertujuan memberikan rekomendasi konkret bagi perusahaan untuk meningkatkan stabilitas keuangannya, menjadi pembelajaran bagi perusahaan sejenis, meningkatkan kepercayaan stakeholders, serta menyediakan studi kasus yang berharga bagi akademisi dan praktisi di bidang ini.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Dimana metode deskriptif kuantitatif ini adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menjelaskan suatu kendala atau fenomena yang terjadi dalam Masyarakat, Perusahaan, atau Lembaga berdasarkan data kuantitatif yang diperoleh dari responden atau dokumen tertentu (Sugiyono 2016:11). Selain itu metode ini juga bertujuan untuk mendeskripsikan, menguraikan, dan menjelaskan fenomena berdasarkan data numerik dan fakta yang ada di lapangan.

Metode Deskriptif Kuantitatif digunakan untuk mengevaluasi proses penyusunan arus kas di PT. Jatibarang Tehnik Utama dengan menganalisis data keuangan numerik tren arus kas masuk dan keluar Perusahaan selama satu tahun berjalan. Hasil analisis akan digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya kendala yang dihadapi oleh Perusahaan, serta mengidentifikasi kendala dan peluang perbaikan.

### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Jatibarang Tehnik Utama yang berlokasi di Cikarang, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini berdasarkan pertimbangan aksesibilitas data dan relevansi dengan permasalahan yang dikaji. Waktu penelitian dilakukan selama periode Januari hingga Desember 2024, dengan proses pengumpulan dan analisis data dilaksanakan pada akhir tahun 2024.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh data transaksi keuangan PT. Jatibarang Tehnik Utama yang mencakup semua aktivitas penerimaan dan pengeluaran kas perusahaan. Mengingat penelitian ini bersifat studi kasus, maka sampel penelitian adalah data arus kas bulanan perusahaan selama periode Januari hingga Desember 2024, yang terdiri dari 12 bulan pengamatan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, dimana seluruh populasi data arus kas tahun 2024 dijadikan sampel penelitian karena jumlahnya terbatas dan dapat diakses secara keseluruhan.

### **Sumber Data:**

#### 1. Data Primer

Peneliti memperoleh data primer melalui wawancara yang dilakukan dengan pengelola PT. Jatibarang Tehnik Utama.

#### 2. Data Sekunder

Sumber data yang peneliti gunakan adalah data laporan keuangan pengelola PT. Jatibarang Tehnik Utama.

#### 3. Studi Literatur

Mencari sumber-sumber Pustaka dan referensi ilmiah dari perpustakaan untuk memperoleh pemahaman teoritis, landasan konseptual, serta kerangka berpikir yang mendukung analisis terhadap permasalahan yang di teliti.

### **Teknik Pengumpulan Data:**

Metode pengumpulan data yang diperoleh penulis dalam penelitian ini dilakukan melalui metode utama Teknik, diantaranya (Sugiyono 2016;137).

#### 1. Observasi

Melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas Perusahaan yang berhubungan dengan pengelolaan dan penyusunan arus kas.

#### 2. Interview

Melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak yang terlibat dalam penyusunan arus kas, seperti staff keuangan, staff akuntansi, dan manajer proyek.

#### 3. Dokumentasi

Mengumpulkan dan menelaah dokumen arus kas, laporan realisasi kas, laporan keuangan, serta arsip pengeluaran dan pemasukan dari Perusahaan selama tahun 2024.

### **Teknik Analisis Data:**

Peneliti menggunakan Teknik analisis data secara sistematis berikut:

#### 1. Data Transaksi Penerimaan harian Perusahaan

Catatan data transaksi seluruh pemasukan yang diterima oleh Perusahaan dalam satu hari yang bersumber dari berbagai aktivitas operasional maupun non-operasional.

#### 2. Data Transaksi Pengeluaran harian Perusahaan

Catatan data transaksi seluruh aktivitas pengeluaran yang dilakukan oleh Perusahaan dalam satu hari.

#### 3. Buku Kas umum Pemasukan dan Pengeluaran

Dokumen akuntansi yang mencatat secara kronologis seluruh transaksi penerimaan dan pengeluaran kas Perusahaan.

#### 4. Buku Kas Saldo Awal dan Akhir Perusahaan

Untuk mencatat saldo awal dan akhir kas Perusahaan pada periode tertentu, biasanya pada periode harian, mingguan, atau bulanan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dari hasil evaluasi, diketahui bahwa arus kas PT. Jatibarang Tehnik Utama mengalami ketidakseimbangan pada beberapa bulan, sebagaimana ditunjukkan oleh data yang telah dianalisis secara komprehensif. Berikut adalah rangkuman temuan kunci dari penelitian ini:

1. Pendapatan tertinggi berada dibulan Desember sebesar Rp. 672.233.033. Pencapaian ini mencerminkan peningkatan aktivitas bisnis di akhir tahun, kemungkinan disebabkan oleh penyelesaian beberapa proyek besar dan pembayaran yang tertunda dari klien. Namun demikian, pendapatan yang tinggi ini tidak disertai dengan perencanaan alokasi kas yang optimal untuk periode berikutnya.

2. Pengeluaran tertinggi berada dibulan April sebesar Rp. 390.075.000. Lonjakan pengeluaran ini mencapai 767% dibanding bulan sebelumnya (Maret: Rp. 50.859.500), mengindikasikan adanya pengeluaran besar yang tidak terprediksi atau tidak terencana dengan baik, kemungkinan terkait dengan pengadaan material proyek atau pembayaran vendor yang tertunda.
3. Saldo akhir tertinggi berada dibulan November sebesar Rp. 516.683.033. Saldo kas yang tinggi ini menunjukkan adanya surplus kas, namun di sisi lain mengindikasikan potensi idle cash yang tidak dioptimalkan untuk investasi jangka pendek atau penggunaan produktif lainnya.
4. Fluktuasi terbesar berada dibulan Maret ke April sebesar Rp. 175.219.500. Penurunan saldo kas sebesar 65,15% dalam satu bulan merupakan indikator kritis yang menunjukkan adanya masalah serius dalam perencanaan dan pengendalian arus kas. Penurunan drastis ini dapat mengancam kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dan menjaga kelancaran operasional.

### **Analisis Statistik Deskriptif**

Berdasarkan data 12 bulan periode 2024, diperoleh statistik deskriptif sebagai berikut:

- Rata-rata pendapatan bulanan: Rp. 451.099.327
- Rata-rata pengeluaran bulanan: Rp. 60.748.105
- Rata-rata saldo kas: Rp. 372.867.678
- Standar deviasi pendapatan: Rp. 110.424.519 (menunjukkan variabilitas tinggi)
- Standar deviasi pengeluaran: Rp. 106.527.841 (menunjukkan variabilitas sangat tinggi)
- Koefisien variasi pengeluaran: 175,34% (mengindikasikan ketidakstabilan yang ekstrem)

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan memiliki rata-rata saldo kas yang cukup baik, namun tingkat fluktuasi yang tinggi baik pada pendapatan maupun pengeluaran mengindikasikan lemahnya sistem perencanaan dan pengendalian kas. Selain itu, penyusunan arus kas masih belum optimal dan belum terdapat proyeksi jangka Panjang yang jelas. Hal ini menjadi hambatan dalam pengambilan Keputusan keuangan. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam penyusunan dan pengelolaan arus kas.

### **Pembahasan**

#### **Analisis Pola Arus Kas PT. Jatibarang Tehnik Utama**

Berdasarkan hasil analisis data arus kas tahun 2024, teridentifikasi beberapa pola signifikan yang perlu mendapat perhatian khusus. Pertama, terdapat ketidakseimbangan temporal antara arus kas masuk dan arus kas keluar. Hal ini sejalan dengan temuan Wijaya dan Puspitasari (2021) yang menyatakan bahwa perusahaan konstruksi dan teknik seringkali menghadapi mismatch antara waktu pengeluaran untuk material dan tenaga kerja dengan waktu penerimaan pembayaran dari klien.

Kedua, volatilitas pengeluaran yang sangat tinggi (koefisien variasi 175,34%) mengindikasikan bahwa perusahaan belum memiliki mekanisme pengendalian pengeluaran yang efektif. Menurut Kasmir (2019), pengeluaran yang tidak terkontrol dapat menyebabkan cash flow problem yang berujung pada kesulitan likuiditas. Dalam konteks PT. Jatibarang Tehnik Utama, lonjakan pengeluaran di bulan April sebesar Rp. 390.075.000 tanpa diimbangi dengan perencanaan yang matang merupakan manifestasi dari lemahnya sistem budgeting dan cash forecasting.

Ketiga, analisis menunjukkan bahwa perusahaan cenderung reaktif dalam mengelola kas, dimana keputusan pengeluaran dibuat berdasarkan ketersediaan kas saat itu tanpa mempertimbangkan proyeksi kebutuhan kas masa depan. Pola ini bertentangan dengan prinsip manajemen kas proaktif yang direkomendasikan oleh Gitman dan Zutter (2015), dimana perusahaan seharusnya memiliki cash budget yang detail untuk mengantisipasi kebutuhan kas minimal 3-6 bulan ke depan.

### **Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu**

Temuan penelitian ini memiliki kemiripan dengan hasil penelitian Santoso et al. (2022) yang menemukan bahwa perusahaan jasa tanpa sistem proyeksi arus kas yang formal cenderung mengalami fluktuasi kas yang tinggi. Dalam penelitian mereka, implementasi cash flow forecasting dapat mengurangi fluktuasi hingga 34%. Hal ini mengindikasikan bahwa PT. Jatibarang Tehnik Utama berpotensi mencapai improvement yang signifikan jika menerapkan sistem proyeksi arus kas yang terstruktur.

Selain itu, temuan terkait ketergantungan pada saldo lebih untuk menutupi pengeluaran tidak terduga sejalan dengan penelitian Kusuma dan Andayani (2023) pada perusahaan UMKM di Jawa Barat. Mereka menemukan bahwa 67% perusahaan mengalami masalah serupa akibat tidak adanya dana cadangan operasional yang dialokasikan secara khusus. Perbedaannya, PT. Jatibarang Tehnik Utama sebagai perusahaan menengah memiliki kapasitas finansial yang lebih besar untuk mengimplementasikan sistem manajemen kas yang lebih sophisticated.

### **Implikasi Teoritis dan Praktis**

Dari perspektif teoritis, penelitian ini memperkuat teori likuiditas dan working capital management yang dikemukakan oleh Ross et al. (2016), dimana kemampuan perusahaan dalam mengelola kas jangka pendek memiliki dampak langsung terhadap operational efficiency dan financial sustainability. Fluktuasi kas yang ekstrem seperti yang dialami PT. Jatibarang Tehnik Utama dapat mengancam kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek, membayar supplier tepat waktu, dan memanfaatkan peluang bisnis yang muncul.

Dari perspektif praktis, penelitian ini menunjukkan perlunya integrasi antara sistem akuntansi, budgeting, dan forecasting dalam satu kerangka kerja manajemen kas yang holistik. Seperti yang diungkapkan oleh Warren et al. (2020), perusahaan yang berhasil dalam mengelola arus kas adalah perusahaan yang memiliki: (1) sistem pencatatan yang akurat dan real-time, (2) mekanisme proyeksi berbasis data historis, (3) prosedur pengendalian pengeluaran yang ketat, dan (4) dana cadangan untuk situasi darurat.

### **Hambatan dalam Penyusunan Arus Kas**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, teridentifikasi beberapa hambatan utama:

1. Fluktuasi pemasukan dan pengeluaran, yang menyebabkan penurunan drastis saldo. Hambatan ini bersumber dari karakteristik industri teknik yang project-based, dimana revenue recognition bergantung pada progress penyelesaian proyek. Menurut Subramanyam dan Wild (2017), perusahaan dengan revenue pattern yang tidak stabil memerlukan sistem cash buffer yang lebih besar dibanding perusahaan dengan steady cash flow. Dalam konteks PT. Jatibarang Tehnik Utama, variabilitas pendapatan bulanan mencapai 131%, yang mengharuskan perusahaan memiliki minimum cash balance setidaknya 2-3 bulan pengeluaran operasional.
2. Tidak konsistennya volume penjualan, yang menyulitkan penyusunan kas yang akurat dan realistik. Inkonsistensi volume penjualan berkaitan erat dengan ketergantungan pada beberapa klien besar dan proyek tertentu. Hal ini menciptakan concentration risk dimana kegagalan satu proyek atau keterlambatan pembayaran dari satu klien dapat berdampak signifikan terhadap arus kas keseluruhan. Weygandt et al. (2019) merekomendasikan diversifikasi portfolio klien dan proyek untuk mengurangi risiko konsentrasi ini.
3. Pengeluaran mendadak dan proyek tidak rutin, maka sulit diprediksi dalam penyusunan kas bulanan sebelumnya. Pengeluaran tidak terduga seperti yang terjadi di bulan April (Rp. 390.075.000) menunjukkan gap antara planning dan actual execution. Menurut Hery (2018), perusahaan seharusnya memiliki contingency budget sebesar 10-15% dari

total pengeluaran bulanan untuk mengantisipasi pengeluaran tak terduga tanpa mengganggu saldo kas minimum operasional.

4. Ketergantungan pada saldo lebih, Ketika ada lonjakan pengeluaran atau penurunan pemasukan, maka saldo lebih menurun drastis, yang bisa mengganggu kelancaran arus kas bulan berikutnya. Ketergantungan ini mengindikasikan bahwa perusahaan tidak memiliki line of credit atau akses ke sumber pendanaan alternatif untuk situasi darurat. Kieso et al. (2018) menyarankan bahwa perusahaan sebaiknya memiliki credit facility dengan bank sebagai backup financing untuk menjaga fleksibilitas keuangan.
5. Kurangnya sistem prediksi dan evaluasi rutin, belum adanya mekanisme formal dalam mengevaluasi realisasi arus kas dan membuat proyeksi ke depan. Temuan dari wawancara mengungkapkan bahwa perusahaan hanya melakukan pencatatan arus kas tanpa melakukan variance analysis antara projected vs actual cash flow. Menurut Gitman dan Zutter (2015), evaluasi rutin terhadap akurasi proyeksi arus kas sangat penting untuk continuous improvement dalam perencanaan keuangan. Perusahaan yang melakukan monthly cash flow review cenderung memiliki forecast accuracy yang lebih tinggi.

### **Solusi Strategis**

Dalam menangani hambatan yang dialaminya, meskipun belum sepenuhnya teratasi dengan baik, namun Solusi berikut setidaknya dapat meminimalisirkan hambatan yang terjadi, sebagaimana direkomendasikan oleh literatur manajemen keuangan dan best practices dalam industri. Berikut adalah beberapa Solusi strategis yang dapat di terapkan, yaitu:

1. Membuat proyeksi arus kas bulanan, dapat dilakukan dengan analisis tren historis dari beberapa bulan sebelumnya. Proyeksi arus kas sebaiknya menggunakan metode rolling forecast dengan horizon 6-12 bulan ke depan, seperti yang direkomendasikan oleh Warren et al. (2020). Proyeksi harus mencakup tiga skenario: optimistic, realistic, dan pessimistic untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan kondisi bisnis. Menurut Santoso et al. (2022), penggunaan time series analysis dan moving average dapat meningkatkan akurasi proyeksi hingga 78-85%.
2. Menetapkan dana Cadangan operasional, agar dapat menutupi pengeluaran mendadak seperti pembelian besar atau proyek khusus tanpa mengganggu operasional bulanan. Dana cadangan sebaiknya ditetapkan minimal sebesar 2-3 bulan pengeluaran operasional, atau sekitar Rp. 120-180 juta berdasarkan rata-rata pengeluaran perusahaan. Hery (2018) menyarankan bahwa dana cadangan ini ditempatkan dalam instrumen yang likuid namun memberikan return, seperti deposito jangka pendek atau money market fund, sehingga tidak mengalami opportunity cost yang besar.
3. Melakukan evaluasi dan revisi arus kas secara berkala, setiap akhir bulan perlu dilakukan evaluasi atas realisasi arus kas dibandingkan dengan proyeksi sebelumnya. Proses evaluasi harus mencakup variance analysis untuk mengidentifikasi penyimpangan antara proyeksi dan realisasi, menganalisis penyebab penyimpangan, dan melakukan adjustment terhadap proyeksi bulan berikutnya. Gitman dan Zutter (2015) merekomendasikan penggunaan dashboard keuangan yang menampilkan key performance indicators seperti cash conversion cycle, days sales outstanding, dan days payables outstanding untuk monitoring yang lebih efektif.
4. Mengatur jadwal pembelian bahan dan pengeluaran proyek, Menyusun rencana pembelian dan pengeluaran proyek secara lebih terjadwal dan tidak menumpuk di bulan-bulan tertentu. Penjadwalan pengeluaran harus diintegrasikan dengan timeline proyek dan payment terms dengan supplier. Weygandt et al. (2019) menyarankan penggunaan payment calendar yang menyelaraskan jadwal pembayaran dengan proyeksi penerimaan kas untuk menghindari cash crunch. Perusahaan juga dapat

- bernegosiasi dengan supplier untuk mendapatkan payment terms yang lebih fleksibel, seperti 30-60 hari, untuk memberikan breathing space dalam manajemen kas.
5. Diversifikasi sumber pemasukan, untuk mengurangi ketergantungan pada satu jenis produk atau proyek tertentu. Diversifikasi dapat dilakukan melalui ekspansi ke segmen pasar yang berbeda, pengembangan layanan komplementer, atau kemitraan strategis dengan perusahaan lain. Menurut Kasmir (2019), perusahaan dengan portfolio klien dan proyek yang terdiversifikasi memiliki cash flow stability yang lebih baik dibanding perusahaan dengan concentration risk yang tinggi. Target diversifikasi yang ideal adalah tidak ada satu klien atau proyek yang berkontribusi lebih dari 25% terhadap total revenue.
  6. Digitalisasi dan otomatisasi arus kas, menggunakan perangkat lunak atau sistem keuangan digital untuk Menyusun, memantau, dan mengevaluasi arus kas. Implementasi accounting software seperti Accurate, MYOB, atau SAP Business One dapat meningkatkan akurasi pencatatan, mempercepat proses pelaporan, dan memfasilitasi real-time monitoring. Kusuma dan Andayani (2023) menemukan bahwa perusahaan yang mengadopsi sistem digital mengalami peningkatan cash forecast accuracy sebesar 42% dan reduction dalam late payment sebesar 31%. Sistem digital juga memungkinkan otomatisasi reminder untuk piutang jatuh tempo dan approval workflow untuk pengeluaran, sehingga meningkatkan efisiensi dan kontrol.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis evaluasi arus kas tahun 2024, dapat disimpulkan bahwa proses penyusunan arus kas di PT. Jatibarang Tehnik Utama masih memerlukan perbaikan, terutama dalam aspek perencanaan jangka Panjang dan pengendalian pengeluaran. Beberapa bulan menunjukkan saldo kas yang menurun drastis akibat tingginya biaya operasional dan kurangnya prediksi atas kebutuhan kas. Evaluasi menyeluruh terhadap system pencatatan, pemantauan arus kas masuk dan keluar, serta penganggaran sangat dibutuhkan agar Perusahaan dapat menjaga likuiditas, meningkatkan efisiensi, dan mendukung keberlanjutan usaha dimasa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arfan Ikhsan. (2009). *Akuntansi keuangan*. Mitra Wacana Media.
- Costa, M. (2015). Financial statement analyses. In *Wiley guide to fair value under IFRS: International Financial Reporting Standards*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119204008.ch11>
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of managerial finance* (14th ed.). Pearson Education Limited.
- Halim, I. (2021). *Analisis laporan keuangan*. UPP STIM YKPN.
- Hery. (2021). *Analisis laporan keuangan: Integrated and comprehensive edition*. PT Grasindo.
- Jackson, A. B. (2022). Financial statement analysis: A review and current issues. *China Finance Review International*, 12(1). <https://doi.org/10.1108/CFRI-10-2021-0208>
- Kasmir. (2016). Pengertian laporan keuangan, tujuan laporan keuangan dan analisis laporan keuangan. *Jurnal Akuntansi*, 53(9).
- Kasmir. (2019). *Analisis laporan keuangan* (ed. revisi). PT RajaGrafindo Persada.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2018). *Intermediate accounting* (16th ed.). John Wiley & Sons.
- Kusuma, A. R., & Andayani, S. (2023). Evaluasi sistem pengendalian internal arus kas pada perusahaan UMKM di Jawa Barat. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 11(1), 45–62.

- Liu, F. (2024). Financial statement analysis based on RNN-RBM model. *Journal of Electrical Systems*, 20(1). <https://doi.org/10.52783/jes.670>
- Nariswari, T. N., & Nugraha, N. M. (2020). Analisis laporan arus kas sebagai alat ukur efektivitas kinerja keuangan pada PT Garuda Indonesia Tbk. *E-Proceeding of Management*, 7(2), 3345–3352.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2016). *Fundamentals of corporate finance* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Rudianto. (2009). *Akuntansi manajemen*. Erlangga.
- Salsabila, A. (2015). Pengertian laporan keuangan, tujuan laporan keuangan dan analisis laporan keuangan. *Jurnal Akuntansi*, 53(9).
- Santoso, B., Wijaya, A., & Kusuma, H. (2022). Implementasi cash flow forecasting untuk meningkatkan likuiditas perusahaan jasa. *Jurnal Manajemen Keuangan*, 8(2), 112–128.
- Subramanyam, K. R., & Wild, J. J. (2017). *Financial statement analysis* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. (2020). *Financial & managerial accounting* (15th ed.). Cengage Learning.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2019). *Financial accounting: IFRS edition* (4th ed.). John Wiley & Sons.
- Wijaya, D. P., & Puspitasari, N. (2021). Pengaruh manajemen arus kas terhadap kinerja keuangan perusahaan konstruksi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 16(1), 78–95.



© 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).