



## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN



Hak cipta milik IBI KK (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

#### A. Pengertian Anggaran

Semakin ketatnya persaingan usaha sekarang ini, mengharuskan setiap perusahaan untuk perencanaan yang cermat dalam mencapai tujuan usahanya. Komponen utama dari perencanaan adalah anggaran. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dinyatakan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.

Anggaran merupakan suatu rencana keuangan yang disusun secara sistematis tentang perkiraan pendapatan dan biaya dalam suatu periode tertentu. Oleh karena itu, anggaran dapat digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan operasi perusahaan. Banyak definisi anggaran menggunakan kalimat yang berbeda-beda, namun pada dasarnya masing-masing definisi tersebut mempunyai pengertian yang sama atau hampir sama.

Pengertian anggaran menurut Rudianto (2013:64), adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis.

Dengan demikian, anggaran menurut Rudianto merupakan rencana kerja organisasi di masa mendatang. Rencana kerja perusahaan tersebut ditulis dalam bentuk sederetan angka yang merupakan target pencapaian perusahaan. Penulisan dalam bentuk angka adalah untuk memudahkan anggota organisasi melihat target yang ingin dicapai perusahaan dalam suatu periode tertentu.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Pengertian anggaran menurut Utari, Purwanti, dan Prawironegoro (2016:186), adalah rencana tentang kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi yang dituangkan dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Pengertian anggaran menurut Kamaludin dan Indriani (2012:155), adalah rencana yang memperincikan proyeksi arus kas masuk dan arus keluar dalam satu periode di masa depan.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah alat perencanaan, pengawasan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan perusahaan secara efektif bagi manajemen dalam bentuk kuantitatif. Dengan memahami dan membiasakan diri membuat anggaran, perusahaan akan lebih mampu dalam memprediksi perubahan yang akan terjadi dan dampaknya bagi operasi usaha, serta mempersiapkan sendiri mungkin segala perangkat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan.

## **B. Hubungan Anggaran dengan Manajemen**

Anggaran merupakan pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja, serta alat pengawasan kerja bagi perusahaan. Dengan penganggaran, tidak hanya perencanaan kegiatan yang dapat dilakukan, tetapi juga pengoordinasian dan pengendaliannya.

Fungsi anggaran menurut Rudianto (2013:66), adalah:

1. Dilarang menjiptip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



a. Alat Perencanaan

Anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran merupakan rencana yang diupayakan untuk direalisasikan.

Anggaran memberikan sasaran, target, dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi selama suatu periode waktu tertentu.

Karena itu, dalam fungsi perencanaan anggaran memiliki beberapa manfaat:

1. Memberikan pendekatan yang terarah dan terintegrasi kepada seluruh anggota organisasi.
2. Menciptakan suasana organisasi yang mengarah pada tujuan umum, yaitu pencapaian laba usaha.
3. Memaksa seluruh anggota organisasi untuk memiliki komitmen mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
4. Mengarahkan penggunaan seluruh sumber daya pada kegiatan yang paling menguntungkan.
5. Mendorong pencapaian standar prestasi yang tinggi bagi seluruh anggota organisasi.

b. Alat Pengendalian

Sebagai bagian dari fungsi pengendalian (*controlling*), anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai standar/tolok ukur manajemen. Sebagai standar, anggaran digunakan untuk menilai kegiatan yang dilaksanakan setiap bagian manajemen telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan



setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran, maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan.

### c. Fungsi Pengawasan

Anggaran merupakan alat pengawasan. Pengawasan berarti mengevaluasi atau menilai terhadap pelaksanaan pekerjaan, dengan cara:

1. Membandingkan realisasi dengan rencana atau anggaran.
2. Melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu atau apabila terdapat penyimpangan yang merugikan.

Pengertian proses manajemen menurut Salman dan Farid (2016:4), didefinisikan sebagai aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Fungsi manajemen menurut Robbins dan Coulter (2016:9), adalah:

- a. Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas (*planning*).
- b. Menentukan apa yang harus di selesaikan, bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya (*organizing*).
- c. Memotivasi, memimpin, dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang-orang lain (*leading*).



- d. Memantau aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana (*controlling*).

Anggaran memiliki fungsi perencanaan (*planning*) dan pengawasan (*controlling*), karena itu manajemen akan selalu dihadapkan pada masalah pengambilan keputusan yang menyangkut *variable in flow* dan *variable out flow*.

*Variable in flow* mencerminkan kumpulan faktor yang diperlukan dalam proses produksi yang meliputi modal, tenaga kerja, dan material. Kumpulan faktor ini menimbulkan biaya (*cost*). *Variable out flow* adalah variabel yang diperoleh dari hasil proses produksi yang bisa berupa barang, jasa dan kontribusi sosial. Hasil proses produksi ini memberikan pendapatan (*revenue*) bagi perusahaan.

Anggaran yang telah disusun dapat digunakan untuk membantu manajemen. Oleh karena itu, keberhasilan suatu anggaran tergantung dari sikap masing-masing individu yang bersangkutan.

Sebelum menyusun anggaran perusahaan harus menyusun rencana strategis. Rencana strategis disusun berdasarkan hasil analisis kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dan hasil analisis dari ancaman dan kesempatan eksternal perusahaan. Menurut Bragg (2014:233), pendekatan tradisional pada penganggaran adalah strategi diselesaikan sebelum awal tahun anggaran, dan tidak direvisi sampai periode yang sama pada tahun berikutnya.

### C. Tujuan Penyusunan Anggaran

Tujuan penyusunan anggaran menurut Utari, Purwanti, dan Prawironegoro (2016:190), adalah:

Hak Paternya Dilindungi Undang-Undang.  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. Untuk memaksa manager membuat rencana kerja artinya manager harus selalu berpikir proaktif tentang perubahan yang akan terjadi di masa depan.
2. Untuk tolak ukur mengevaluasi kinerja artinya bahwa kinerja manajemen harus dibandingkan dengan anggaran. Hasilnya adalah varian; varian dihitung dan dianalisis untuk koreksi rencana, anggaran, dan pelaksanaan kerja.
3. Untuk meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar manager artinya bahwa secara formal anggaran mengkomunikasikan rencana organisasi kepada semua level manajemen.
4. Untuk membantu pengambilan keputusan artinya bahwa anggaran mengarahkan perhatian manager untuk mengambil keputusan.

#### D. Jenis Anggaran

Anggaran yang harus disusun perusahaan terdiri dari berbagai jenis. Semua aktivitas yang direncanakan perusahaan bagi periode mendatang harus disusun dalam suatu anggaran lengkap. Tanpa memiliki anggaran lengkap pelaksanaan aktivitas yang tidak memiliki anggaran akan gagal. Walaupun aktivitas yang tidak memiliki anggaran tersebut tetap diupayakan untuk dilaksanakan, maka aktivitas tersebut tidak dapat dinilai hasilnya.

Menurut Rudianto (2013:67), anggaran perusahaan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa kelompok anggaran sebagai berikut:



## 1. Anggaran Operasional

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan selama suatu periode tertentu.

Karena itu, anggaran operasional mencakup:

### a. Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan merupakan rencana yang dibuat perusahaan untuk memperoleh pendapatan selama kurun waktu tertentu. Anggaran pendapatan dapat disusun berdasarkan jenis produk, wilayah pemasaran, kelompok konsumen, atau kelompok wiraniaga. Dalam kelompok anggaran ini biasanya terkandung pula ramalan tentang beberapa kondisi tertentu yang berada di luar kendali manajemen penjualan. misalnya, keadaan ekonomi nasional dan dunia, perubahan harga jual pesaing, dan sebagainya.

### b. Anggaran Biaya

Anggaran biaya merupakan rencana biaya yang akan dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh pendapatan yang direncanakan. Anggaran biaya biasanya disusun berdasarkan jenis biaya yang dikeluarkan. Kelompok anggaran ini dibedakan menjadi anggaran biaya terukur dan anggaran biaya diskresioner. Anggaran biaya terukur dirancang untuk mengukur efisiensi dan manajer operasional memikul tanggung jawab penuh atas tercapainya sasaran yang dianggarkan. Sedangkan anggaran biaya diskresional tidak dirancang untuk mengukur efisiensi dan penyusun anggaran bertanggung jawab untuk membelanjakan jumlah yang telah ditetapkan. Kelompok anggaran biaya ini dapat dipilah menjadi:



1. Anggaran biaya bahan baku adalah rencana besarnya biaya bahan baku yang akan dikeluarkan perusahaan selama suatu periode tertentu di masa mendatang.
2. Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah rencana besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membayar biaya tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi selama suatu periode tertentu di masa mendatang.
3. Anggaran biaya overhead adalah rencana besarnya biaya produksi di luar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Anggaran ini mencakup anggaran biaya bahan penolong, anggaran biaya tenaga kerja penolong, anggaran biaya pabrikase, dan lain-lain.
4. Anggaran biaya pemasaran adalah rencana tentang besarnya biaya distribusi yang akan dikeluarkan perusahaan untuk mendistribusikan produknya. Anggaran biaya ini mencakup anggaran biaya iklan, biaya angkut penjualan, gaji dan komisi salesman, dan lain-lain.
5. Anggaran biaya administrasi dan umum adalah biaya yang direncanakan untuk operasi kantor administratif selama suatu periode tertentu di masa mendatang. Anggaran ini mencakup anggaran biaya listrik, air, telepon, gaji pegawai, biaya bunga, dan lain-lain.

**c. Anggaran Laba**

Anggaran laba adalah besarnya laba yang ingin diperoleh perusahaan selama suatu periode tertentu di masa mendatang. Anggaran laba sebenarnya merupakan gabungan dari anggaran pendapatan dan anggaran biaya. Anggaran laba merupakan rangkuman dari keseluruhan anggaran pendapatan dan anggaran biaya, sehingga dapat digunakan untuk:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Paten dan Hak Kekayaan Intelektual Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. Mengalokasikan sumber daya.
2. Merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan organisasi.
3. Alat pengecek akhir tentang kegiatan kememadaian anggaran biaya.
4. Membagi tanggung jawab kepada semua manajer atas unjuk kerja keuangan perusahaan atau divisi.

#### d. Anggaran Keuangan

Anggaran keuangan adalah anggaran yang berkaitan dengan rencana pendukung aktivitas operasi perusahaan. Anggaran ini tidak berkaitan secara langsung dengan aktivitas perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran ini merupakan pendukung upaya perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran keuangan mencakup beberapa jenis anggaran, antara lain:

1. Anggaran investasi adalah rencana perusahaan untuk memberi barang modal atau barang-barang yang dapat digunakan untuk menghasilkan produk perusahaan di masa mendatang dalam jangka panjang, seperti pembelian dan pembangunan gedung kantor, bangunan pabrik, pembelian mesin, pembelian tanah, dan sebagainya.
2. Anggaran kas adalah rencana aktivitas penerimaan kas perusahaan selama suatu periode tertentu, beserta penjelasan tentang sumber-sumber penerimaan dan pengeluaran kas tersebut.
3. Proyeksi neraca adalah kondisi keuangan yang diinginkan perusahaan selama suatu periode tertentu di masa mendatang. Ini berarti dalam proyeksi neraca tersebut



mencakup jumlah harta yang ingin dimiliki perusahaan beserta kewajiban yang harus diselesaikan perusahaan di masa mendatang.

## E. Penganggaran Modal

Perusahaan mengadakan investasi dalam aktiva tetap dengan harapan memperoleh kembali dana yang diinvestasikan tersebut seperti halnya pada aktiva lancar. Perbedaannya adalah pada jangka waktu dan cara kembalinya dana yang diinvestasikan dalam kedua golongan aktiva tersebut. Keseluruhan proses perencanaan dan pengambilan keputusan mengenai dana dimana jangka waktu kembalinya dana tersebut melebihi waktu satu tahun disebut penganggaran modal atau *capital budgeting*. Contoh, pengeluaran investasi dalam bentuk tanah, bangunan, mesin, pengembangan sumber daya manusia, departemen pengembangan dan penelitian (R&D). Penganggaran modal adalah seluruh proses untuk menganalisis proyek serta untuk memutuskan apakah proyek bersangkutan akan dimasukkan ke dalam anggaran modal.

Penganggaran modal menjelaskan tentang perencanaan untuk mendanai proyek besar jangka panjang. Keputusan penganggaran modal memiliki efek yang sangat jelas terhadap tingkat kesehatan keuangan perusahaan untuk jangka panjang. Sebuah proyek yang didasarkan pada keputusan penganggaran modal yang berhasil, akan mendorong mengalirnya pemasukan (*cash flow*) perusahaan untuk jangka panjang. Sebaliknya, penganggaran modal yang tidak baik akan menyebabkan tingkat pengembalian investasi yang kurang baik. Akibatnya dapat saja sebuah proyek atau sebuah perusahaan mengalami kebangkrutan.

Penganggaran modal meliputi proses perencanaan pengeluaran uang, dimana pengembaliannya diharapkan terjadi dalam jangka waktu lebih dari satu tahun. Pemilihan







Menurut Bragg (2014:1) *capital budgeting* memiliki beberapa kelebihan bagi suatu perusahaan, diantaranya adalah :

1. *Orientasi pada perencanaan.* Proses penyusunan anggaran menjauhkan manajemen dari manajemen jangka pendek sehari-hari, dan mendorongnya untuk berpikir jangka panjang. inilah sasaran utama penganggaran. Walaupun manajemen tidak dapat mencapai sasaran yang digariskan di dalam anggaran, paling tidak ia memikirkan posisi persaingan dan keuangan entitasnya, beserta bagaimana cara memperbaikinya.
2. *Skenario model.* Jika entitas dihadapkan pada sejumlah kemungkinan jalan yang akan dilaluinya. Anda dapat menciptakan sejumlah anggaran, yang masing-masing didasarkan pada skenario yang berbeda-beda, untuk mengestimasi hasil keuangan dari tiap-tiap arah strateginya.
3. *Kajian profitabilitas.* Sungguh mudah entitas tertentu kehilangan pandangan tentang di bidang apa ia menghasilkan paling banyak uang, karena kesibukan manajemen sehari-hari. Anggaran yang terstruktur dengan baik dapat menunjukkan aspek bisnis mana yang menghasilkan kas dan aspek bisnis mana yang justru menghabiskannya, yang mendorong manajemen untuk memilih menghentikan sejumlah bisnisnya atau mengembangkan bisnis lain. Namun, kelebihan ini hanya dapat diterapkan ke anggaran yang cukup terperinci yang menguraikan keuntungan pada tingkat produk, tingkat lini produk, atau tingkat unit bisnis.
4. *Kajian asumsi.* Proses penganggaran mendorong manajemen mempertimbangkan tujuan entitas tersebut memasuki bisnis tertentu, beserta asumsi utama mengenai lingkungan bisnisnya. Evaluasi ulang secara berkala atas isu ini dapat menghasilkan perubahan asumsi, yang kemudian mengubah cara manajemen memutuskan untuk menjalankan bisnisnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



5. *Evaluasi kinerja*. Manajemen tingkat senior menetapkan bonus atau insentif lainnya berdasarkan bagaimana kinerja karyawan, jika dibandingkan dengan anggarannya. Bagian akuntansi selanjutnya menyusun anggaran versus laporan aktual guna memberikan masukan kepada karyawan mengenai bagaimana kemajuan mereka menuju sasaran.
6. *Meramalkan arus kas*. Entitas yang berkembang pesat, yang memiliki penjualan musiman, atau memiliki pola penjualan yang tidak berkesinambungan mengalami kesulitan dalam mengestimasi berapa banyak uang tunai yang diperlukan dalam jangka pendek, sehingga ia mengalami krisis yang terkait dengan uang tunai secara berkala. Anggaran bermanfaat untuk meramalkan arus kas jangka pendek, tetapi hasil dari penganggaran akan semakin tidak dapat diandalkan, jika periodenya semakin panjang di masa mendatang.
7. *Alokasi kas/uang tunai*. Jumlah uang tunai atau kas yang tersedia untuk melakukan investasi ke aset tetap dan modal kerja terbatas sekali, dan proses penganggaran mendorong manajemen untuk memutuskan aset mana yang paling bermanfaat untuk menerima investasi.
8. *Analisis penurunan biaya*. Entitas yang menerapkan sistem yang kuat untuk menurunkan biaya secara terus-menerus, dapat menggunakan anggaran untuk merencanakan target penurunan biaya yang diharapkan untuk dicapai.
9. *Komunikasi pemegang saham*. Investor besar menginginkan tolok ukur untuk mengukur kemajuan entitasnya. Meskipun entitas tertentu memilih untuk tidak terlalu bergantung pada anggarannya sendiri, anggaran tersebut masih berguna untuk menyusun anggaran konservatif untuk dibagikan ke para investor. Argumen yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi undang-undang. IBI Kian Gie (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



sama berlaku bagi peminjam, yang menginginkan melihat perbandingan antara anggaran dengan hasil dari waktu ke waktu.

Menurut Musthafa. (2017:68) Penganggaran modal memiliki beberapa konsep, sebagai berikut:

### 1. Cash Flow Estimasi

Estimasi atau proyeksi aliran kas yang terdiri dari aliran kas masuk dan aliran kas keluar melibatkan berbagai variable, individu dan berbagai departemen atau bidang dalam perusahaan.

### 2. Metode Penilaian Investasi

Dalam melakukan Investasi, dilakukan evaluasi terhadap proyek yang layak atau *favourable* untuk dilaksanakan, sebelumnya perlu dikumpulkan informasi yang relevan.

Dalam keputusan investasi ada dua alternatif, yaitu menolak atau menerima usulan investasi. Untuk mengevaluasi keputusan investasi tersebut, dibicarakan beberapa metode berikut:

- a. Metode *Payback Period* (PP).
- b. Metode *Net Present Value* (NPV).
- c. Metode *Internal Rate of Return* (IRR).
- d. Metode *Profitability Index* (PI).

Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### a. Metode Payback Period

Metode *Payback Period* (PP) adalah suatu metode untuk melakukan investasi berapa lama (jangka waktu) hasil dari investasi berupa *initial investment* tersebut bisa diterima kembali. Metode *Payback Period* juga merupakan rasio antara *initial investment* dengan *net cash inflow*. *Net cash inflow* atau arus kas operasional adalah laba bersih ditambah dengan nilai depresiasi tahun pertama. Jadi metode *Payback Period*, mengukur kecepatan suatu investasi hasilnya bisa kembali.

### b. Metode Net Present Value

Metode *Net Present Value* (NPV) adalah menghitung selisih antara *present value proceed* atau “nilai sekarang penerimaan kas bersih yang akan datang” dengan *present value initial investment (outlay)* atau “nilai sekarang investasi”

Apabila “nilai sekarang penerimaan kas bersih yang akan datang” lebih besar dari “nilai sekarang Investasi”, berarti positif; maka usulan proyek bisa diterima. Sebaliknya apabila “nilai sekarang penerimaan kas bersih yang akan datang” lebih kecil dari “nilai sekarang Investasi”, berarti negatif; maka usulan proyek dapat ditolak.

### c. Metode *Internal Rate of Return*

Metode *Internal Rate of Return* (IRR) adalah menghitung tingkat bunga yang menyamakan antara : “nilai sekarang penerimaan kas bersih yang akan datang” dengan “nilai sekarang Investasi”. Atau *Internal Rate of Return (IRR)* adalah tingkat diskonto yang akan menjadikan *net present value* (NPV) = 0

Apabila tingkat bunga (yang dihitung) lebih besar dari tingkat bunga yang di tentukan, maka proyek diterima atau bisa dilaksanakan.



#### d. Metode *Profitability Index*

*Profitability Index* (PI) atau disebut dengan *benefit cost ratio* adalah rasio atau perbandingan antara : “nilai sekarang penerimaan kas bersih yang akan datang” dengan “nilai sekarang Investasi”, juga dapat dikatakan rasio antara *present value proceed* dengan *present value outlay*.

#### F. Konsep Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan selalu berkaitan dengan suatu masalah, melalui suatu keputusan dan penerapan diharapkan bahwa akan dicapai suatu pemecahan dari masalah tersebut.

Pengertian pengambilan keputusan menurut Amirullah (2015:99), adalah salah satu proses manajemen yang penting bagi setiap organisasi

Menurut Amirullah (2015:104) di dalam pengambilan keputusan terdapat tahap-tahap dalam pengambilan keputusan sebagai berikut:

##### 1. Identifikasi dan definisi masalah

Sebuah syarat yang perlu bagi keputusan adalah persoalan, sehingga apabila tidak ada masalah, maka tidak perlu keputusan. Hal ini menggarisbawahi pentingnya menetapkan tujuan dan sasaran yang dapat diukur. Tahap ini meliputi kegiatan pengumpulan informasi, proses informasi, dan pertimbangan yang mendalam. Seberapa besar tingkat kerumitan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi dapat diukur dengan perbedaan antara tingkat hasil yang diharapkan pada perumusan tujuan dan sasaran dengan hasil yang dicapai sesungguhnya.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dari menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Instytut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



## 2. Mengembangkan alternatif pemecahan

Sebelum manajemen melakukan pengambilan keputusan, terlebih dahulu perlu dikembangkan beberapa alternatif yang dapat dilaksanakan dan harus dipertimbangkan konsekuensi yang mungkin dari masing-masing alternatif. Proses pengambilan alternatif tersebut dilakukan apabila permasalahan sudah teridentifikasi dan terdefinisikan. Manajemen diharapkan dapat menghasilkan alternatif yang jelas dan kreatif. Pengembangan alternatif merupakan proses pencarian di mana lingkungan *intern* dan *ekstern* yang relevan dari organisasi diperiksa untuk memberikan informasi yang dapat dikembangkan menjadi alternatif yang mungkin.

## 3. Evaluasi alternatif pemecahan

Setelah alternatif dikembangkan, maka alternatif-alternatif tersebut harus dievaluasi dan dibandingkan. Dalam setiap situasi keputusan, sasaran dalam pengambilan keputusan adalah memilih alternatif yang akan memberikan hal yang paling menguntungkan dan yang paling kecil kerugiannya. Hal ini menunjukkan keharusan adanya tujuan dan sasaran, Karena dalam memilih alternatif pengambilan keputusan harus dipedomani tujuan dan sasaran yang ditetapkan sebelumnya.

## 4. Memilih alternatif

Tahap ke empat merupakan tindakan terpenting yaitu memilih alternatif terbaik di antara alternatif-alternatif yang telah dinilai dan dievaluasi. Tujuan pemilihan alternatif adalah memecahkan masalah agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Ini berarti bahwa suatu keputusan itu sendiri bukan merupakan tujuan akhir, tetapi hanya suatu cara untuk mencapai tujuan. Walaupun manajemen sebagai pengambil keputusan memilih alternatif dengan harapan dapat mencapai sasaran, tetapi pemilihan tersebut seharusnya tidak dipandang sebagai suatu aktivitas yang mandiri.



Aktivitas yang dilakukan sesudah keputusan meliputi pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi.

## 5. Implementasi keputusan

Setelah mengidentifikasi masalah, mengevaluasi keuntungan dan kerugian, serta menghitung keuntungan bersih dari tiap alternatif. Manajemen mempunyai dua pilihan, pilihan pertama yaitu mencari informasi tambahan dan pilihan kedua yaitu manajemen membuat keputusan-keputusan dan melaksanakannya. Mencari informasi tambahan ini menguntungkan untuk analisa-analisa yang telah dibuat dan dapat diperbaiki dengan diperolehnya informasi baru, sehingga analisisnya menjadi lebih baik. Kerugiannya adalah untuk mendapat informasi tambahan perusahaan harus mengeluarkan biaya dan keputusan yang akan dibuat harus ditangguhkan.

Oleh karena itu, lebih baik apabila manajemen memilih untuk membuat keputusan dan melaksanakannya daripada menangguhkan pengambilan keputusan sampai data tambahan terkumpul.

## G. Keputusan Penganggaran Modal

Keputusan penganggaran modal yang tidak tepat dapat menjadi mahal karena jumlah dana yang terlibat besar dan relatif dalam jangka panjang, selain itu perusahaan juga dapat mengalami kerugian yang besar.

Keputusan penganggaran modal cenderung dibagi dalam dua kategori besar menurut Utari, Purwanti, dan Prawironegoro (2016:122), sebagai berikut:

1. Ditarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## 1. Keputusan Berdasarkan standar investasi umum

Perusahaan hanya menerima usulan investasi apabila menerima kriteria standar tertentu, hasil pengembalian investasi harus diperhitungkan premi risiko pasar dan risiko bisnis.

## 2. Keputusan Alternatif

Sebaliknya, perusahaan memutuskan pemilihan beberapa alternatif investasi.

## H. Arus Kas

Penganggaran modal berfokus pada arus kas dan bukan pada perhitungan laba bersih. Alasannya adalah bahwa perhitungan laba bersih didasarkan pada konsep aktual yang mengabaikan waktu pada saat kas masuk dan keluar. Waktu aliran kas adalah penting dalam sudut pandangan penganggaran modal, karena uang yang diterima saat ini lebih bernilai daripada uang diterima di masa datang. Investasi modal selalu dimulai dengan arus kas keluar yang berupa pembayaran ataupun perjanjian dana.

Jenis aliran kas menurut Utari, Purwanti, dan Prawironegoro (2016:122), adalah sebagai berikut:

1. Aliran kas keluar neto (*net out flow of cash*), yaitu yang diperlukan untuk investasi baru.
2. Aliran kas masuk neto tahunan (*net annual inflow of cash*), yaitu sebagai hasil dari investasi baru tersebut yang disebut *proceed*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dengan demikian arus kas masuk ialah arus kas yang terjadi dari kegiatan transaksi yang melahirkan keuntungan (penerimaan kas), Sedangkan arus kas keluar ialah arus kas yang terjadi dari kegiatan transaksi yang mengakibatkan beban pengeluaran kas.

Komponen utama aliran kas menurut Hery (2017:217), adalah sebagai berikut:

**a. Arus kas dari aktivitas operasi**

Arus kas yang paling utama dari perusahaan adalah terkait dengan aktivitas operasi.

Ada dua metode yang dapat digunakan di dalam menghitung dan melaporkan jumlah arus kas bersih dari aktivitas operasi, yaitu metode langsung dan metode tidak langsung. Pilihan antara metode langsung atau metode tidak langsung bukanlah sebagai suatu cara untuk memanipulasi jumlah kas yang dilaporkan dari aktivitas operasi. Kedua metode tersebut akan menghasilkan angka kas yang sama. Namun metode yang paling sering digunakan dalam praktek pelaporan keuangan adalah metode tidak langsung

Metode langsung pada hakikatnya adalah menguji kembali setiap item laporan laba rugi dengan tujuan untuk melaporkan berapa besar kas yang diterima atau yang dibayarkan terkait dengan setiap komponen dari laporan laba rugi tersebut.

Metode tidak langsung dimulai dengan angka laba/rugi bersih sebagaimana yang dilaporkan dalam laporan laba rugi dan menyesuaikan besarnya laba/rugi bersih tersebut dengan item-item yang tidak mempengaruhi arus kas. Dengan kata lain, besarnya laba/rugi bersih sebagai hasil dari akuntansi akrual akan disesuaikan untuk menentukan jumlah arus kas bersih dari aktivitas operasi.

**b. Arus kas dari aktivitas investasi**

Yang termasuk sebagai aktivitas investasi adalah membeli atau menjual tanah, bangunan, dan peralatan. Di samping itu, aktivitas investasi juga meliputi pembelian dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



penjualan instrumen keuangan yang bukan untuk tujuan diperdagangkan, penjualan segmen bisnis, dan pemberian pinjaman kepada entitas lain, termasuk penagihannya.

Pelaporan arus kas dari aktivitas investasi tidak akan dipengaruhi oleh metode langsung ataupun metode tidak langsung. Jika arus kas masuk dari aktivitas investasi lebih besar dibanding dengan arus keluarnya, maka arus kas bersih yang dihasilkan oleh aktivitas investasi akan dilaporkan. Sebaliknya, jika arus kas masuk dari aktivitas investasi lebih kecil dibanding dengan arus keluarnya, maka arus kas yang digunakan dalam aktivitas investasi akan dilaporkan.

c. Arus kas dari aktivitas pembiayaan.

Aktivitas pembiayaan meliputi transaksi-transaksi yang dimana kas diperoleh atau dibayarkan kembali ke pemilik dana dan kreditur. Yang termasuk dalam aktivitas pembiayaan adalah meliputi transaksi-transaksi yang berkaitan dengan utang jangka panjang maupun ekuitas perusahaan. Pembayaran utang lancar tidak tergolong sebagai aktivitas pembiayaan, melainkan aktivitas operasi.

Pelaporan arus kas dari aktivitas pembiayaan tidak akan dipengaruhi oleh metode langsung ataupun metode tidak langsung. Jika arus kas masuk dari aktivitas pembiayaan lebih besar dibanding dengan arus keluarnya, maka arus kas bersih yang dihasilkan oleh aktivitas pembiayaan akan dilaporkan. Sebaliknya, jika arus kas masuk dari aktivitas pembiayaan lebih kecil dibanding dengan arus keluarnya, maka arus kas yang digunakan dalam aktivitas pembiayaan akan dilaporkan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## I. Teknik Penganggaran Modal

Penilaian keberhasilan investasi di dalam penganggaran modal dapat dilakukan dengan berbagai metode, antara lain:

### a. Metode *Payback Period*

Menurut Utari, Purwanti dan Prawironegoro (2016:123), Metode *Payback Period* (PP) adalah suatu periode yang diperlukan untuk dapat menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan *proceeds* aliran kas netto (*net cash flow*), atau total arus kas bersih dalam periode tertentu sama dengan pengeluaran investasi di awal periode. Apabila arus kas bersih (*proceeds*) setiap tahun sama jumlahnya, maka *payback period* dari suatu investasi dapat dihitung dengan cara membagi jumlah investasi dengan *proceeds* tahunannya. Bila *proceeds* setiap tahunnya tidak sama maka dihitung dengan cara tersendiri. Dalam periode ini makin cepat investasi terkumpul kembali akan makin baik karena menghindari risiko yang timbul.

Menurut Musthafa (2017:73), Metode *Payback Period* (PP) adalah suatu metode untuk melakukan investasi berapa lama (jangka waktu) hasil dari investasi berupa *initial investment* tersebut bisa diterima kembali. Metode *payback* juga merupakan rasio antara *initial investment* dengan *net cash inflow*. *Net cash inflow* atau arus kas operasional adalah laba bersih ditambah dengan nilai depresiasi tahun pertama. Jadi metode *Payback Period*, mengukur kecepatan suatu investasi hasilnya bisa kembali.

Ketentuan di tolak atau di terima usul investasi berdasarkan metode ini adalah sebagai berikut :

Apabila perhitungan waktu periode *payback* lebih lama dari periode disyaratkan oleh pemilik modal, maka rencana investasi ditolak, sebaliknya apabila perhitungan waktu



periode *payback* lebih pendek dari periode disyaratkan oleh pemilik modal, maka investasi diterima atau dapat dilaksanakan.

#### Kelebihan Metode *Payback Period*:

- a. Mudah dan murah, dalam perhitungannya tidak menggunakan angka-angka yang dianggap sulit, dan tidak perlu membayar konsultan apabila menghitung menggunakan *payback*.
- b. Parameter likuiditas, sebagai ukuran apabila pengembalian lebih cepat, maka akan meningkatkan likuiditas perusahaan, sebaliknya apabila lambat akan mengurangi likuiditas perusahaan.
- c. Indikator tingkat risiko, risiko tinggi apabila pengembalian lebih lama, tetapi sebaliknya apabila pengembalian lebih pendek, maka risiko akan kecil.

#### Kelemahan Metode *Payback Period*:

- a. Diabaikan nilai waktu uang, karena setelah metode ini diselesaikan, tidak melihat lagi aliran kas masuk yang akan datang.
- b. Diabaikan aliran kas, kelemahan ini disebabkan kelemahan pertama, sehingga aliran kas masuk tidak diperhatikan lagi setelah *payback*.

### B. Metode *Net Present Value*

Menurut Utari, Purwanti dan Prawironegoro (2016:125), metode NPV adalah cara menghitung nilai sekarang (*present value*) aliran kas bersih dan aliran kas keluar atau pengeluaran investasi dengan menggunakan tingkat bunga tertentu dan kemudian

membandingkannya. Selisih disebut sebagai *Net Present Value*, atau nilai tunai arus kas bersih dikurangi nilai tunai investasi.

Menurut Keown, dkk (2017:307), Nilai bersih sekarang (NPV) dari suatu investasi sama dengan nilai sekarang dari arus kas bebas dikurangi pengeluaran investasi awal.

Nilai bersih sekarang pada suatu proyek, memberikan suatu ukuran nilai bersih (*net value*) dari proposal investasi yang terkait dengan nilai dolar sekarang. Karena semua arus kas didiskontokan kembali ke nilai sekarang, membandingkan perbedaan antara nilai sekarang dari arus kas bebas tahunan dan pengeluaran awal adalah memadai. Perbedaan antara nilai sekarang dari arus kas bebas tahunan dan pengeluaran investasi menentukan nilai bersih atas penerimaan proposal investasi yang berkaitan dengan nilai dolar sekarang.

Ketika proyek lebih besar atau sama dengan nol, kita akan menerima proyek itu; ketika NPV negatif, kita akan menolak proyek tersebut. Kriteria menerima menolak ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

$NPV \geq 0.0$  : Diterima

$NPV < 0.0$  : Ditolak

Kelebihan dari metode NPV :

1. Menggunakan arus kas bebas.
2. Memperhitungkan nilai waktu uang.
3. Konsisten dengan tujuan perusahaan untuk memaksimalkan kekayaan pemegang saham.

Kelemahan dari metode NPV :

1. Mengabaikan arus kas bebas yang terjadi setelah periode pengembalian diskonto.





2. Pemilihan periode pengembalian diskonto maksimum bersifat arbiter.



### C. Metode *Internal Rate of Return*

Menurut Utari, Purwanti dan Prawironegoro (2016:125), metode ini merupakan metode lain yang menggunakan “*discounted cash flow*”. IRR ialah menentukan tingkat bunga yang akan menjadikan jumlah nilai sekarang dari arus kas bersih yang diharapkan akan diterima (*PV of Future Proceeds*) sama dengan jumlah nilai sekarang dari pengeluaran modal (*PV of Capital Outlays*).

Menurut Keown, dkk (2017:311), Metode *Internal Rate of Return* (IRR) adalah sebagai tingkat diskonto yang menyamai NPV arus kas bersih masa depan proyek dengan pengeluaran kas awal proyek.

Kriteria untuk keputusan ini adalah: Menerima suatu proyek jika tingkat pengembalian internal lebih besar atau sama dengan tingkat pengembalian yang diinginkan. Kita menolak proyek jika tingkat pengembalian internalnya kurang dari tingkat pengembalian yang diinginkan. Kriteria menerima-menolak ini dapat ditetapkan sebagai berikut:

$IRR > \text{tingkat pengembalian yang diinginkan} : \text{Diterima}$

$IRR < \text{tingkat pengembalian yang diinginkan} : \text{Ditolak}$

Kelebihan dari metode IRR :

1. Menggunakan arus kas bebas.
2. Memperhitungkan nilai waktu uang.



3. Konsisten dengan tujuan perusahaan untuk memaksimalkan kekayaan pemegang saham.

Kelemahan dari metode IRR :

1. Membutuhkan prakiraan jangka panjang terinci dari arus kas bebas proyek.
2. Kemungkinan adanya banyak IRR.
3. Mengasumsikan arus kas selama umur proyek diinvestasikan kembali pada tingkat IRR.

#### D. Metode *Profitability Index*

Menurut Utari, Purwanti dan Prawironegoro (2016:126), model ini adalah menghitung nilai tunai arus kas masuk bersih dibagi nilai tunai investasi. Jika nilainya lebih besar dari 1, maka proyek investasi tersebut dianggap layak, dan sebaliknya jika nilainya kurang dari 1, maka proyek tersebut tidak dianggap layak. Jika suatu proyek *net present value*-nya positif, maka *profitability index*-nya positif.

Menurut Keown, dkk (2017:310), Indeks profitabilitas (PI) atau rasio manfaat/biaya, merupakan rasio nilai sekarang dari arus kas bebas masa depan terhadap pengeluaran awal. Walaupun kriteria investasi NPV memberikan suatu ukuran nilai absolut dolar yang diinginkan dari suatu proyek, indeks profitabilitas menjadi ukuran relatif yang diinginkan proposal investasi-merupakan, rasio nilai sekarang dari manfaat masa depannya terhadap biaya awal.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Kriteria keputusan adalah: Menerima proyek jika PI lebih besar dari atau sama dengan

1.00 dan menolak proyek jika PI kurang dari 1.00.

$PI \geq 1,0$  : Diterima

$PI < 1.0$  : Ditolak

**J. Penelitian Terdahulu**

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Nama Peneliti : Rosmariyani, Subhan Mustari dan Andi Ibnu Habib Tahun : 2017 Judul Penelitian : Analisis Investasi Proyek Kereta Api Rute Makassar Para-Pare Peruntukan Penumpang dengan Metode Net Present Value (Jurnal Jurusan Teknik Sipil Universitas Hasanuddin Makassar, Indonesia)	Berdasarkan dari hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan Net Present Value (NPV) investasi proyek kereta api Makassar Pare-Pare khusus penumpang dengan mengandalkan dari penjualan tiket penumpang tidak layak untuk dilaksanakan. Hasil evaluasi dengan menggunakan metode NPV menunjukkan angka yang negative.
2	Nama Peneliti : Aneli Dwi Agustini Tahun : 2016 Judul Penelitian : Penilaian Kelayakan Usaha	Dari hasil perhitungan kriteria kelayakan menggunakan metode NPV, IRR, PI dan PP, hasil penilaian menunjukan bahwa keempat metode

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

**J.**

Tabel

No

1

Nama Peneliti

Tahun

Judul Penelitian

(Jurnal Jurusan Teknik Sipil Universitas Hasanuddin Makassar, Indonesia)

Hasil Penelitian

Berdasarkan dari hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan Net Present Value (NPV) investasi proyek kereta api Makassar Pare-Pare khusus penumpang dengan mengandalkan dari penjualan tiket penumpang tidak layak untuk dilaksanakan. Hasil evaluasi dengan menggunakan metode NPV menunjukkan angka yang negative.

2

Nama Peneliti

Tahun

Judul Penelitian

Penilaian Kelayakan Usaha

Dari hasil perhitungan kriteria kelayakan menggunakan metode NPV, IRR, PI dan PP, hasil penilaian menunjukan bahwa keempat metode

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p><b>C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b></p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p>Konveksi UMKM Berkat Selaku Mitra Binaan UPT Tekstil Divisi Produk Pakaian Jadi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan Berdasarkan Aspek Keuangan Untuk Mengembangkan Strategi Bisnis</p> <p>(Jurnal Manajemen Bisnis Politeknik Negeri Sriwijaya)</p>	<p>penilaian kriteria usaha dinyatakan layak untuk dilaksanakan dan keuntungan yang diperoleh dapat membayar pinjaman ke bank setiap tahunnya</p>
<p>3</p>	<p>Nama Peneliti : Retno Damara Vivianie, Darminto dan Fransisca Yaningwati</p> <p>Tahun : 2015</p> <p>Judul Penelitian : Analisis Kelayakan Investasi Usaha Berdasarkan Capital Budgeting Under Risk (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Banyuwangi)</p> <p>(Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang)</p>	<p>Dengan menganalisis kelayakan investasi menggunakan metode NPV, ARR, PP dan PI, perusahaan daerah air minum Kabupaten Banyuwangi dikatakan layak</p>
<p>4</p>	<p>Nama Peneliti : Tiandra Adi Suprawa</p> <p>Tahun : 2014</p> <p>Judul Penelitian : Kelayakan Investasi Pembangunan <i>Convention Center</i> Di Kota</p>	<p>Dengan menganalisis kelayakan investasi menggunakan metode NPV, IRR dan PI, proyek pembangunan <i>Convention Center</i> ini dinyatakan layak</p>

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p><b>C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b></p>	<p>Makassar  (Jurnal Magister Teknik Sipil Untag Surabaya)</p>	<p>untuk dijalankan</p>
<p>5 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p>Nama Peneliti : Rina Nufaili dan Christiono Utomo  Tahun : 2014  Judul Penelitian : Analisa Investasi Hotel Pesonna Makassar  (Jurnal Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Institut Teknologi Sepuluh November (ITS))</p>	<p>Dari hasil penilaian investasi dengan metode NPV, IRR dan PP, dapat diambil kesimpulan bahwa pembangunan Hotel Pesonna layak dari segi finansial</p>
<p>6 Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie</p>	<p>Nama Peneliti : I Gusti Bagus Aditia Laksana, I Ketut Dunia, I Wayan Bagia  Tahun : 2014  Judul Penelitian : Analisis Kelayakan Bisnis Biodiesel dari Minyak Jelantah Ditinjau dari Aspek Finansial  (Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia)</p>	<p>Kelayakan investasi berdasarkan kriteria investasi menunjukkan bisnis layak dijalankan dengan hasil NPV dan IRR, bisnis biodiesel dari minyak jelantah pada UD Samudra Kencana pada tahun 2012 layak untuk dikembangkan</p>
<p>7</p>	<p>Nama Peneliti : I Putu Dharma Warsika</p>	<p>Dengan menganalisis kelayakan</p>

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p><b>8</b> Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>	<p>Tahun : 2014</p> <p>Judul Penelitian : Analisis Pembiayaan Pembangunan Perumahan Puri Cempaka Mas Dalung Kuta Utara Kabupaten Badung</p> <p>(Jurnal Fakultas Teknik Universitas Udayana, Denpasar)</p>	<p>investasi dengan menggunakan metode NPV, dan IRR, pembangunan perumahan Puri Cempaka Mas Dalung, Badung layak untuk dilaksanakan</p>
	<p>Nama Peneliti : Irianto Edi Purnomo</p> <p>Tahun : 2013</p> <p>Judul Penelitian : Studi Kelayakan Investasi Pengembangan Ruang Rawat Inap VIP dan ICU pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Yogyakarta</p> <p>(Jurnal UPN Veteran Yogyakarta)</p>	<p>Dengan menganalisis kelayakan investasi menggunakan metode NPV, IRR, PI dan PP, dapat disimpulkan bahwa investasi pengembangan ruang rawat inap VIP dan ICU layak untuk dilaksanakan</p>
	<p>Nama Peneliti : Nida Inayati Mufidatul Khasanah, Siti Qomariyah, dan Adi Yusuf Muttaqien</p> <p>Tahun : 2013</p> <p>Judul Penelitian : Perencanaan dan Studi Kelayakan Investasi Proyek Perumahan Taman Sentosa Tahap II Boyolali</p> <p>(Jurnal Teknik Sipil Universitas Sebelas</p>	<p>Dengan menganalisis kelayakan investasi menggunakan metode NPV dan IRR, proyek perumahan Taman Sentosa II Boyolali layak untuk dilaksanakan</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



	Maret)	
10	<p>Nama Peneliti : Wisnu Abiarto Nugroho</p> <p>Tahun : 2011</p> <p>Judul Penelitian : Analisa Investasi Bangunan <i>Incinerator</i> PT Petrowidada Gresik Pasca Kebakaran</p> <p>(Jurnal Teknik Sipil Universitas Dr. Soetomo Surabaya)</p>	<p>Dengan melihat hasil perhitungan penilaian investasi dengan menggunakan metode PP, NPV, IRR dan PI, angka kinerja investasi lebih besar diatas syarat-syarat yang ditentukan, maka bangunan <i>Incinerator</i> layak untuk dipertahankan pasca kebakaran</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

### K. Kerangka Pemikiran

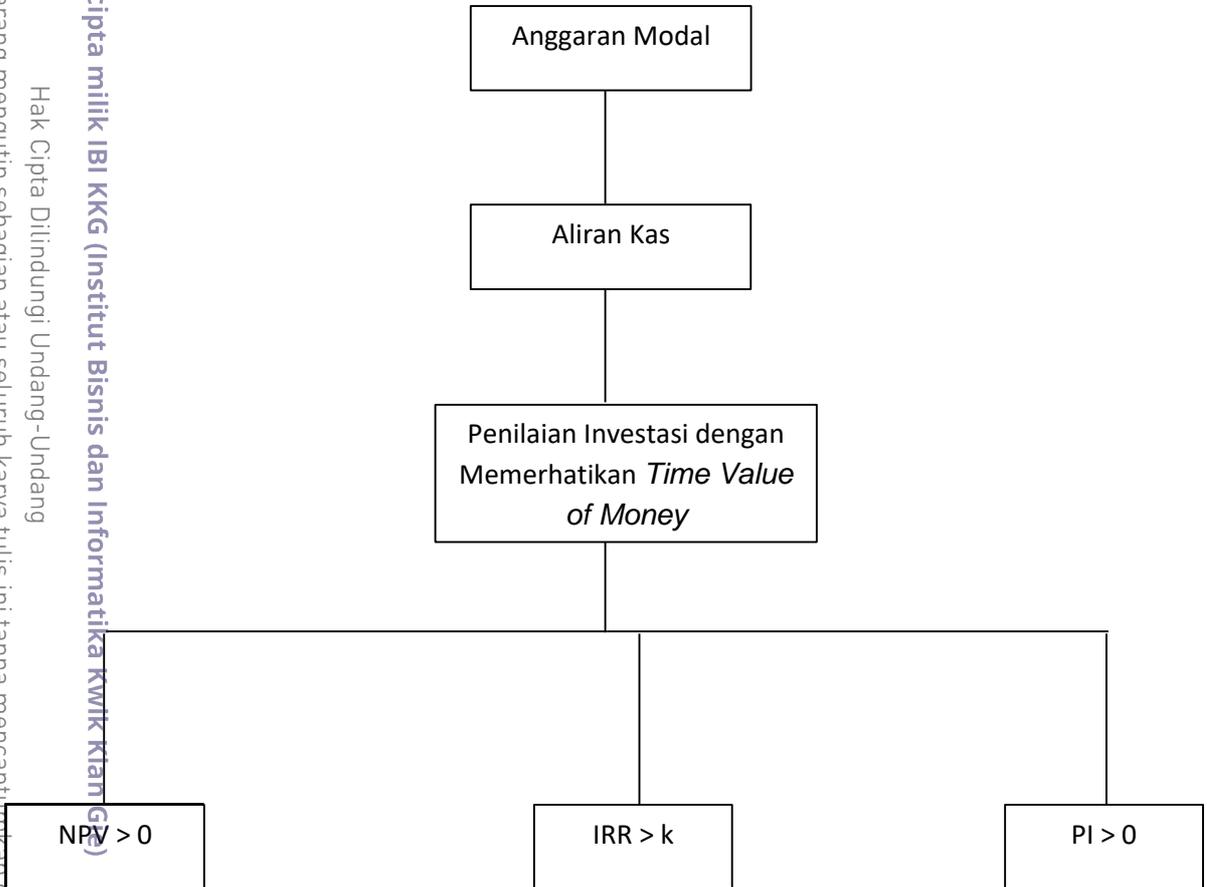
Semakin ketatnya persaingan usaha sekarang ini, mengharuskan setiap perusahaan untuk membuat perencanaan yang cermat dalam mencapai tujuan usahanya, yakni laba yang maksimal. Tujuan PT Donindo Cemerlang dalam melakukan diversifikasi usaha adalah untuk memperoleh laba yang optimal, sehingga dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Salah satu alat bantu yang dapat digunakan dalam membuat perencanaan adalah penyusunan anggaran. Oleh sebab itu, PT Donindo Cemerlang menyusun anggaran terlebih dahulu sebelum melakukan investasi perluasan usahanya, agar memperoleh hasil proyeksi yang baik dan menguntungkan bagi perusahaan. Anggaran yang disusun oleh PT Donindo Cemerlang adalah anggaran modal. Seperti yang telah dikemukakan di dalam bab ini, pengertian anggaran secara umum adalah alat perencanaan, pengawasan dan pengendalian kegiatan-kegiatan perusahaan secara efektif

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 2.1

Penilaian Kelayakan Investasi



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie