

BAB III

PERMASALAHAN PERUSAHAAN

3.1 Analisis Permasalahan

Berikut ini adalah analisis masalah yang dapat diidentifikasi dalam laporan ini :

1. Ketidakcocokan Antara Anggaran dan Realisasi

Salah satu permasalahan utama yang muncul adalah ketidakcocokan antara anggaran penerimaan dan pengeluaran kas yang direncanakan dengan realisasi sebenarnya. Jika anggaran tidak sesuai dengan kinerja sebenarnya perusahaan, maka ini bisa mengakibatkan ketidakstabilan dalam arus kas dan kesulitan dalam perencanaan keuangan.

2. Kendala dalam Pengendalian Kas Mingguan

Penerapan pengendalian kas mingguan yang efektif bisa menjadi tantangan. Terdapat risiko bahwa perusahaan mungkin mengalami kesulitan dalam memonitor dan mengendalikan kas secara efisien pada tingkat mingguan, terutama jika prosedur dan alat pengendalian yang ada tidak memadai.

3. Kesulitan dalam Penyusunan Anggaran

Menyusun anggaran kas yang akurat dan realistis bisa menjadi permasalahan. Proses pengumpulan data, estimasi pendapatan, dan perencanaan pengeluaran bisa rumit, terutama jika informasi yang diperlukan tidak tersedia dengan baik dan jelas.

4. Kurangnya Transparansi dan Akuntabilitas

Kurangnya transparansi dalam pelaporan keuangan dan kurangnya akuntabilitas dalam pengelolaan kas mingguan dapat mengakibatkan penyalahgunaan atau pemborosan dana perusahaan.

3.2 Landasan Teori

1. Pengertian Anggaran

Menurut Nafarin (2009:12) Anggaran sebagai suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam bentuk financial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Dari definisi diatas bahwa

anggaran merupakan suatu rencana manajemen mengenai perolehan dan penggunaan sumber daya perusahaan yang dinyatakan secara formal dan terperinci dalam bentuk kuantitatif dan dalam suatu periode tertentu. Dalam anggaran itu termasuk juga serangkaian tindakan antisipasi untuk menyesuaikan keadaan di masa mendatang dengan rencana yang telah ditetapkan, karena itu anggaran juga di pakai sebagai alat koordinasi dan implementasi antara rencana awal dengan aktivitas yang sedang berlangsung.

Adapun Menurut Nafarin (2009:19) manfaat anggaran antara lain:

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

Setiap organisasi yang ingin bertahan, tumbuh ataupun menginginkan bekerjanya organisasi secara lancar memerlukan adanya manajemen yang baik. Dalam menciptakan suatu manajemen yang baik, organisasi tentu saja harus memperhatikan dan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik pula. Fungsi manajemen menurut Daft (2007:7) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Untuk menyusun suatu anggaran perusahaan sebagai alat perencanaan, maka Budget itu harus realistis, fleksibel/luwes dan kontinyu. Realistis berarti tidak terlalu optimis dan tidak pula terlalu pesimis. Fleksibel/luwes berarti tidak terlalu kaku, mempunyai peluang untuk disesuaikan dengan keadaan yang mungkin berubah. Kontinyu berarti dilaksanakan secara terus-menerus, tidak merupakan suatu usaha yang insidental.

Menurut Kartadinata (2006:17) Perencanaan merupakan sesuatu yang mendasar dalam proses manajemen. Perencanaan suatu proses yang akan membuat perusahaan peka

dalam pengertian mampu menyesuaikan diri, terhadap ancaman-ancaman dan kesempatan-kesempatan yang ada.

Menurut Mardiasmo (2009:63) Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan, berapa biaya yang akan dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja tersebut. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:

- a. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.
- b. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaan
- c. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun.
- d. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi

Dari kutipan diatas disimpulkan bahwa sebelum perusahaan melakukan operasinya, pimpinan dari perusahaan tersebut harus lebih dahulu merumuskan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan di masa akan datang dan hasil yang akan dicapai dari kegiatan-kegiatan tersebut, maka aktivitas akan dapat terlaksana dengan baik. Anggaran kas yang menunjukkan angka yang terlalu tinggi seringkali merupakan tanda awal bahwa aktivitas tidak berjalan sebagaimana yang telah direncanakan.

3. Anggaran sebagai pengendalian

Menurut Mardiasmo (2009:64) Anggaran sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggung jawabkan kepada atasan. Tanpa anggaran, tidak dapat mengendalikan pemborosan-pemborosan pengeluaran. Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya over spending, underspending dan salah sasaran (misappropriation) dalam pengalokasian anggaran pada bagian lain yang bukan merupakan prioritas. Anggaran merupakan alat untuk memonitor kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program.

Pengendalian anggaran dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu:

- a. Membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan.
- b. Menghitung selisih anggaran (favourable dan unfavourable variances.)

- c. Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan (controllable) dan tidak dapat dikendalikan (uncontrollable) atas satu varians.
- d. Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

Oleh karena itu, anggaran dijadikan pegangan sebagai alat pengendalian oleh manajer yang bertanggung jawab menjalankan operasi untuk mengadakan penilaian dari hasil yang dicapainya. Pendapatan sesungguhnya yang diperoleh maupun sesungguhnya yang dikorbankan dapat dinilai baik atau buruk bila dikaitkan dengan data yang telah dianggarkan dan perubahan kondisi sejak anggaran disusun.

4. Anggaran Kas

Menurut Arthur J. Keown dkk, dalam Marcus Prihminto Widodo (2008:122) “Anggaran Kas menggambarkan suatu rencana yang terperinci tentang arus kas masa depan dan terdiri dari empat unsur : penerimaan kas, pengeluaran kas, perubahan bersih dalam kas untuk suatu periode, dan kebutuhan dana yang baru.”

Sedangkan anggaran kas menurut Erich A. Helfert, 1997 dalam Syamrilaode (2010) Anggaran Kas adalah sarana perencanaan bulan demi bulan atau minggu demi minggu yang sangat spesifik, biasanya disusun oleh staf keuangan suatu perusahaan.

Menurut Riyanto, 1978 dalam Desya Carceres (2011), penyusunan anggaran kas dapat dilakukan dengan beberapa tahap yaitu sebagai berikut:

- a. Menyusun estimasi penerimaan dan pengeluaran menurut rencana operasional perusahaan. Transaksi-transaksi di sini merupakan transaksi operasi (operating transactions). Pada tahap ini dapat diketahui adanya defisit (kekurangan) kas atau surplus (kelebihan) kas.
- b. Menyusun perkiraan atau estimasi kebutuhan dana atau kredit dari bank atau sumber-sumber lainnya yang diperlukan untuk menutup defisit kas. Juga disusun estimasi pembayaran bunga kredit tersebut beserta waktu pembayarannya kembali. Transaksi-transaksi di sini merupakan transaksi finansial (financial transaction).
- c. Menyusun kembali estimasi keseluruhan penerimaan dan pengeluaran setelah adanya transaksi finansial. Anggaran kas yang final ini merupakan gabungan dari transaksi operasional dan transaksi finansial yang menggambarkan estimasi penerimaan dan pengeluaran kas keseluruhan.

5. Tahap-Tahap Penyusunan Anggaran Kas

Menurut Bambang Riyanto (2001:97) penyusunan anggaran kas biasanya dilakukan beberapa tahap yaitu :

- a. Menyusun estimasi penerimaan dan pengeluaran menurut rencana operasi perusahaan. Transaksi-transaksi pada tahap ini merupakan transaksi operasi (operating transaction). Pada tahap ini diketahui adanya defisit atau surplus karena rencana operasinya perusahaan.
- b. Menyusun perkiraan atau estimasi kebutuhan dana atau kredit dari bank atau sumber-sumber dana lainnya yang diperlukan untuk menutup defisit kas karena rencana operasi perusahaan. Juga disusun estimasi pembayaran bunga kredit beserta waktu pembayarannya kembali. Transaksi-transaksi disini merupakan transaksi finansial (financial transaction)
- c. Menyusun kembali estimasi keseluruhan penerimaan dan pengeluaran setelah adanya transaksi finansial, dan budget kas yang final ini merupakan gabungan dari transaksi operasi dan transaksi finansial yang menggambarkan estimasi penerimaan dan pengeluaran kas keseluruhan.

6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Anggaran Kas

Agar suatu anggaran dapat berfungsi dengan baik, maka taksiran-taksiran yang termuat di dalamnya harus cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Untuk bisa melakukan penaksiran secara lebih akurat, diperlukan data, informasi dan pengalaman, yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan di dalam menyusun anggaran.

Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan di dalam menyusun anggaran kas menurut M. Munandar , 2001 antara lain :

- A. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan kas antara lain:
 - a) Penjualan, khususnya rencana tentang jenis (kualitas) dan jumlah (kuantitas) barang yang akan dijual dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang. Semakin besar jumlah penjualan akan memperbesar penerimaan kas.

- b) Keadaan persaingan di pasar. Persaingan yang lebih keras akan memperkecil pula penerimaan kas. Persaingan yang lebih lunak akan memungkinkan perusahaan memperbesar pula penerimaan kas.
 - c) Posisi perusahaan dalam persaingan cukup kuat akan memperbesar syarat pembayaran (term of payment) yang ditawarkan perusahaan.
 - d) Kebijaksanaan perusahaan dalam penagihan piutang. Penagihan piutang yang lebih aktif akan mempercepat penerimaan kas. Sedangkan sebaliknya, penagihan piutang yang kurang aktif akan memperlambat penerimaan kas.
 - e) Budget perubahan aktiva tetap, khususnya rencana tentang pengurangan (penjualan) aktiva tetap.
 - f) Rencana-rencana perusahaan tentang penerimaan-penerimaan kas dari sumber lain (non operating), seperti misalnya penghasilan bunga, penghasilan sewa, penghasilan dividen, dan sebagainya.
- B. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengeluaran kas, antara lain:
- a) Budget pembelian bahan mentah, khususnya rencana tentang jenis (kualitas) dan jumlah (kuntitas) bahan mentah yang akan dibeli dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang.
 - b) Keadaan persaingan para supplier bahan mentah di pasar persaingan yang lebih keras akan memperkecil pengeluaran kas.
 - c) Posisi perusahaan terhadap pihak supplier bahan mentah. Bilamana posisi perusahaan cukup kuat, maka perusahaan lebih dapat memaksakan pembelian secara kredit, sehingga akan memperkecil pengeluaran kas.
 - d) Syarat pembayaran (term of payment) yang ditawarkan oleh supplier bahan mentah.
 - e) Budget upah tenaga kerja langsung. Semakin besar upah tenaga kerja langsung yang akan dibayar, akan semakin besar pula pengeluaran kas yang akan dilakukan.
 - f) Budget biaya pabrik tidak langsung. Semakin besar biaya pabrik tidak langsung yang harus dibayar, akan semakin besar pula pengeluaran kas yang akan dilakukan.
 - g) Budget biaya administrasi. Semakin besar biaya administrasi yang harus dibayar, akan semakin besar pula pengeluaran kas yang akan dilakukan.

- h) Budget perusahaan aktiva tetap, khususnya rencana tentang penambahan aktiva tetap. Penambahan aktiva tetap memperbesar pengeluaran kas.
- i) Rencana-rencana perusahaan tentang pengeluaran-pengeluaran kas untuk keperluan lain-lain (non perating), seperti misalnya untuk biaya bunga, biaya sewa, dan sebagainya.

3.3 Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif, Metode deskriptif adalah metode yang digunakan dalam penelitian dengan cara penulis datang ke sumber data dan menganalisis data itu apa adanya Arifin (2008). Pengambilan data dilakukan melalui observasi dan Dokumentasi. Dalam memperoleh data untuk penulisan penelitian ini, penulis menggunakan metode dokumentasi yaitu dengan mencari data-data yang berupa catatan dalam hal ini adalah laporan keuangan.

3.4 Rancangan Program

Berdasarkan data yang penulis dapat, program yang akan cocok dirancang adalah dengan menggunakan komputerisasi, yang merupakan sistem yang dibuat oleh manusia yaitu dengan menggunakan program yang ada. Karena untuk saat ini pencatatan yang dilakukan masih belum tersedia. Di era yang semakin maju teknologi akan terus bermunculan dengan tujuan utama adalah memudahkan pekerjaan yang dilakukan oleh manusia. Dengan memperkerjakan mesin sebagai tenaga bantuan. Sistem yang sudah tersusun dan dilengkapi program, akan mempermudah pekerjaan dalam menyimpan data-data penting.