BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Penganggaran (*budgeting*)

Definisi anggaran menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** adalah sebagai berikut :

> **"Penganggaran merupakan suatu proses sejak tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data informasi yang perlu, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencananya sendiri, implementasi dari rencana tersebut, sampai pada akhirnya tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil rencana itu. Hasil dari rencana kegiatan penganggaran adalah anggaran (*budget*)".**
>
> **(2007:3)**

Sedangkan menurut **M Nafarin** menjelaskan bahwa :

> **"Penganggaran merupakan proses menyusun anggaran sehingga anggaran adalah hasil dari penganggaran. Dengan demikian, penganggaran berarti menghitung, menjelaskan, dan menyusun anggaran baik perusahaan maupun non perusahaan."**
>
> **(2007:5)**

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penganggaran merupakan kegiatan dalam menghasilkan anggaran serta proses kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi budget seperti fungsi pedoman kerja, alat perencanaan kerja dan alat pengendalian kerja.

2.1.2 Anggaran (*budget)*

Menurut **RA Supriyono** dalam buku **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** mengemukakan bahwa :

> **"Anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dinyatakan dalam satuan uang, untuk perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu,biasanya satu tahun".**
>
> **(2007:3)**

Menurut **M. Nafarin** menjelaskan bahwa :

> "**Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan".**
>
> **(2007:11)**

Dengan demikian dari penjelasan tersebut dapat terasa pentingnya suatu perencanaan dan pengendalian yang baik hanya dapat diperoleh manajemen dengan mempelajari, menganalisa, dan mempertimbangkan dengan seksama kemungkinan-kemungkinan, serta konsekuensi yang ada.

2.1.3 Fungsi Anggaran

Menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** menjelaskan beberapafungsi anggaran dalam proses manajemen adalah sebagai berikut :

> **"Fungsi anggaran adalah sebagai berikut :**
> 1. **Dibidang perencanaan (*Planning)***
> 2. **Dibidang pengkoordinasian (*Coordinating)***
> 3. **Dibidang pengendalian (*Controlling).*"**
>
> **(2007:6)**

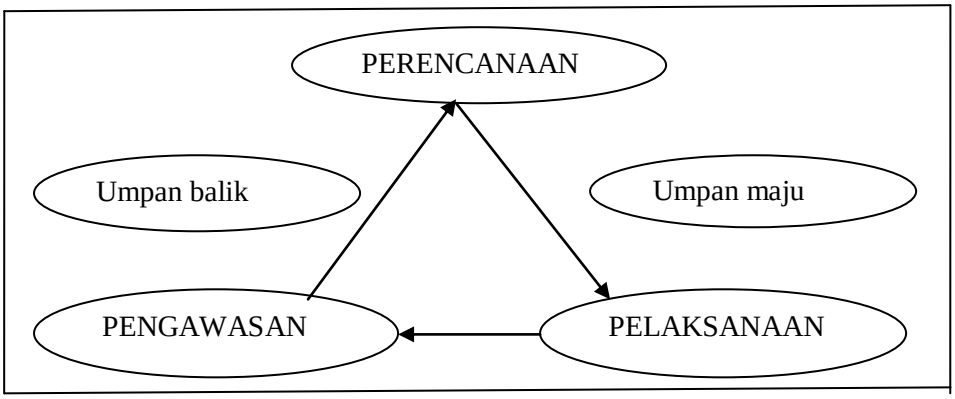
Adapun beberapa penjelasan tentang fungsi anggaran yaitu :

1. Dibidang perencanaan (*Planning)*
    a) Membantu manajemen meneliti dan mempelajari semua masalah yang berkaitan dengan aktivitas yang akan dilaksanakan
    b) Membantu mengarahkan seluruh sumber daya yang ada diperusahaan dalam menentukan arah aktivitas yang paling menguntungkan.
    c) Membantu arah atau menunjang kebijaksanaan pemerintah
    d) Membantu manajemen memilih tujuan perusahaan
    e) Membantu menstabilkan kesempatan kerja yang tersedian
    f) Membantu pemakaian alat-alat fisik secara lebig efektif.
2. Dibidang pengkoordinasian (*Coordinating)*
    a) Membantu mengkoordinir faktor sumber daya manusia dengan perusahaan.
    b) Membantu menilai kesesuaian antara rencana aktivitas perusahaan dengan keadaan lingkungan usaha yang dihadapi
    c) Membantu menempatkan pemakaian modal pada saluran-saluran yang menguntungkan sesuai dan seimbang dengan program perusahaan
    d) Membantu mengetahui kelemahaan dalam organisasi
3. Dibidang pengendalian (*Controlling)*
    a) Membantu mengawasi kegiatan dan pengeluaran

b) Membantu mencegah pemborosan

c) Membantu menetapkan standar baru

Sedangkan menurut M. Nafarin, fungsi anggaran merupakan alat manajemen dalam melaksanakan fungsinya. Proses dari fungsi manajemen tersebut dapat diilustrasikan pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1
Fungsi Anggaran

Gambar tersebut menunjukkan bahwa fungsi manajemen dimulai dari fungsi perencanaan, kemudian diadakan pelaksanaan dan perencanaan memberikan proses umpan maju dalam arti agar dapat memberikan arahan kepada setiap manajer dalam mengambil keputusan operasional sehari-hari. Setelah dilakukan pelaksanaan barulah diadakan pengawasan yang memberikan proses umpan balik dalam perencanaan, artinya pengawasan melakukan evaluasi dengan cara membandingkan rencana dengan realisasi (apakah pekerjaan sudah dilaksanakan sesuai rencana).

2.1.4 Tujuan Penyusunan Anggaran

Berdasarkan ilustrasi yang telah digambarkan sebelumnya, **M Nafarin** mengemukakan bahwa tujuan penyusunan anggaran adalah :

> **"Tujuan penyusunan anggaran yaitu sebagai berikut :**
> **1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal.**
> **2. Mengadakan pembatasan jumlah dana**
> **3. Mencari jenis sumber sana maupun jenis investasi dana**
> **4. Merasionalkan sumber dana maupun investasi dana**
> **5. Menyempurnakan rencana yang disusun**
> **6. Menampung dan menganalisis keuangan."**
>
> **(2007:19)**

Adapun beberapa penjelasan tentang tujuan penyusunan anggaran yaitu sebagai berikut :

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana, dalam hal ini sumber dana akan membatasi jumlah dana yang terlalu tinggi dan akan mengurangi jumlah dana tersebut.
3. Mencari jenis sumber sana maupun jenis investasi dana sehingga dapat mempermudah pengendalian.
4. Merasionalkan sumber dana maupun investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
5. Menyempurnakan rencana yang disusun, karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata dilihat.
6. Menampung dan menganalisis keuangan dengan memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Dari kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan penyusunan anggaran adalah untuk menyempurnakan rencana yang telag disusun, merinci jenis sumber dana dan penggunaan dana agar perusahaan dapat mempermudah pengawasan dalam operasionalnya sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

2.1.5 Manfaat Anggaran

Menurut **M. Nafarin**, anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain:

"Manfaat anggaran adalah :

1. **Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama.**
2. **Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan.**
3. **Dapat memotivasi karyawan**
4. **Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan**
5. **Menghindari pemborosan dan pengeluaran yang kurang perlu.**
6. **Alat pendidikan bagi para manajer."**

(2007:20)

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama.

   Anggaran merupakan target yang harus dicapai oleh perusahaan yang menggunakannya, oleh karena itu seluruh bagian perusahaan mempunyai tujuan yang sama yaitu mencapai target yang telah ditentukan dalam anggaran

2. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan.

Anggaran digunakan untuk melihat bagaimana kinerja para pegawai dalam melakukan tugas-tugasnya.

3. Dapat memotivasi karyawan

   Anggaran merupakan suatu target perusahaan, dimana dengan adanya target tersebut dapat memotivasi karyawan agar lebih kreatif dalam pencapaian tujuan yang maksimal.

4. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan.

   Karyawan akan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, karena hasil yang telah dikerjakan harus sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan.

5. Menghindari pemborosan dan pengeluaran yang kurang perlu.

   Penganggaran digunakan agar tidak terjadi pemakaian biaya yang tidak semestinya.

6. Alat pendidikan bagi para manajer.

   Suatu alat para manajer dalam mengembangkan ilmu yang telah dimilikinya.

2.1.6 Syarat-Syarat Penyusunan Anggaran

Menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu,** syarat-syarat penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

"Syarat-syarat penyusunan anggaran adalah :
1. **Realistis**
2. **Luwes**
3. **Kontinyu."**

(2007:4)

Adapun penjelasan dari syarat-syarat penyusunan anggaran kas yaitu :

1. Realistis, artinya sangat mungkin untuk dicapai sesuai dengan keadaan saat ini, tidak terlalu optimis dan juga tidak terlalu pesimis
2. Luwes, artinya tidak kaku sehingga terdapat peluang untuk perubahan sesuai dengan dengan situasi dan kondisi.
3. Kontinyu, artinya bahwa anggaran perusahaan memerlukan perhatian secara terus menerus dan bukan merupakan suatu usaha yang bersifat insidental.

2.1.7 Jenis Anggaran

Jenis anggaran menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** adalah sebagai berikut :

"Jenis-jenis anggaran :
1. Berdasarkan Luang Lingkup
2. Berdasarkan fleksibilitas
3. Berdasarkan jangka waktu."

(2007:6)

Adapun uraian dari beberapa jenis anggaran yaitu :

1. Berdasarkan ruang lingkup
    a) Anggaran komprehensif, yaitu anggaran perusahaan yang disusun dengan ruang lingkup yang menyeluruh serta mencakup seluruh kegiatan aktivitas perusahaan.
    b) Anggaran parsial, yaitu anggaran perusahaan yang disusun dengan ruang lingkup yang terbatas yang hanya mencakup sebagian dari kegiatan perusahaan.

2. Berdasarkan fleksibilitas

    a) Anggaran fixed, yautu anggaran yang disusun untuk periode tertentu, dimana volumenya sudah ditentukan dan berdasarkan volume tersebut direncanakan *revenue, cost,* dan *expense*, serta tidak diadakan revisi secara periodik.

    b) Anggaran kontinyu, yaitu anggaran yang disusun untuk periode tertentu dimana volumenya sudah ditentukan dan berdasarkan volume tersebut direncanakan *revenue, cost,* dan *expense*, tetapi diadakan revisi secara periodik dan ditambahkan anggaran untuk satu triwulan pada periode anggaran berikutnya.

3. Berdasarkan jangka waktu.

    a) Anggaran jangka pendek, yaitu anggaran operasional yang menunjukkan rencana operasi atau kegiatan untuk satu periode akuntansi (biasanya satu tahun) yang akan dating.

    b) Anggaran jangka panjang, yaitu anggaran yang menunjukkan jangka investasi dalam tahun anggaran dengan waktu lebih dari satu tahun.

2.1.8 Faktor Penyusunan Anggaran

Faktor-faktor yang mempengaruhu penyusunan anggaran menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** adalah sebagai berikut :

"Faktor Penyusunan Anggaran :

1. **Faktor Intern**
2. **Faktor Ekstern."**

(2007:8-9)

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. Faktor Intern antara lain berupa :
   a) Data penjualan pada tahun-tahun yang lalu
   b) Kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga jual, syarat-syarat pembayaran yang dijual
   c) tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, baik jumlah maupun keahliannya
   d) modal kerja yang dimiliki perusahaan
   e) fasilitas-fasilitas yang dimiliki perusahaan
2. Faktor Ekstern

   Faktor Ekstern antara lain berupa :
   a) Keadaan persaingan
   b) Agama, adat istiadat
   c) Berbagai kebijaksanaan pemerintah
   d) Keadaan ekonomi nasional maupun internasional
   e) Kemajuan teknologi.

2.1.9 Keunggulan dan Kelemahan Anggaran

Menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu**, ulasan yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa keunggulan yang dapat diperoleh dengan penyusunan anggaran yang baik, antara lain :

> **"Keunggulan dalam penyusunan anggaran :**
> 1. **Hasil yang direncanakan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana terebut dilaksanakan**
> 2. **diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan**
> 3. **Anggaran merupakan penelitian untuk kerja**
> 4. **Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi."**
>
> **(2007:7)**

Adapun beberapa penjelasan mengenai keunggulan tersebut yaitu :

1. Hasil yang direncanakan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana terebut dilaksanakan. Bagi manajemen hasil proyeksi ini menciptakan peluang untuk memilih rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan.
2. Dalam penyusunan anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan. Analisis ini sangat bermanfaat bagi manajemen sekalipun ada pilihan untuk tidak melanjutkan keputusan tersebut.
3. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.
4. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan, dan kewajibannya. Anggaran sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian pola kerja karyawan dalam melakukan suatu kegiatan.

Menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** disamping beberapa keunggulan diatas, terdapat pula beberapa kelemahan antara lain :

> **"Kelemahan penyusunan anggaran yaitu :**
> 1. **Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi**
> 2. **Anggaran hanya merupakan rencana**
> 3. **Anggaran hanya merupakan suatu alat bantu manajemen**
> 4. **Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan orang yang diramalkan sebelumnya."**
>
> **(2007:7)**

Adapun beberapa penjelasan mengenai keunggulan tersebut yaitu :

1. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (permintaan efektif, kapasitas produksi, dan lain-lain) maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
2. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan cengan sungguh-sungguh.
3. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajemen dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bukan menggantikannya.
4. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan orang yang diramalkan sebelumnya, sebab itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

Disamping mempunyai banyak keunggulan, anggaran juga mempunyai kelemahan, sebab anggaran dibuat berdasarkan asumsi. Bila asumsunya berubah maka anggaran menjadi kurang bermanfaat, kecuali direvisi sesuai dengan perubahan asumsi.

2.1.10 Prinsip Penyusunan Anggaran

Tendi Haruman dan **Sri Rahayu** mengemukakan bahwa Prinsip – prinsip dasar yang harus dipenuhi dan ditaati agar suatu anggaran dapat disusun dan silaksanakan adalah sebagai berikut :

"Prinsip-prinsip dasar penyusunan anggaran yaitu :

1. ***Manajemen involvement***
2. ***Organizational Adaptation***
3. ***Responsibility Accounting***
4. ***Goal Orientation***
5. ***Full Communication***
6. ***Realistis exprctation***
7. ***Timeliness***
8. ***Flexible Application***
9. ***Reward and Punishment."***

(2007:10)

Adapun beberapa penjelasan tentang prinsip penyusunan anggaran yaitu :

1. *Manajement involvement*

   Keterlibatan manajemen dalam penyusunan rencana mempunyai makna bahwa manajemen mempunyai komitmen yang kuat untuk mencapai sesuatu yang direncanakan.

2. *Organizational Adaptation*

   Suatu rencana keuangan harus disusun berdasarkan struktur organisasi dimana ada ketegasan garis wewenang dan tanggung jawab.Seorang manajemen tidak dapat memindahkan tanggungjawab atas suatu pekerjaan walaupun dia dapat melimpahkan sebagian wewenangnya kepada bawahannya.

3. *Responsibility Accounting*

   Agar rencana keuangan dapat dilaksanakan dengan baik, maka harus didukung dengan adanya suatu sistem *responsibility accounting* yang polanya disesuaikan dengan pertanggungjawaban organisatoris.

4. *Goal Orientation*

   Penetapan tujuan yang realistis akan menjamin kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang.Jadi konsep *Manajement* dapat diterapkan.

5. *Full Communication*

   Suatu perencanaan dan pengendalian dapat berjalan secara efektif apabila antara tingkatan manajemen mempunyai pemahaman yang sama tentang tanggung jawab dan sasaran yang harus dicapai.

6. *Realistis exprctation*

   Dalam perencanaan, manajemen harus menghindari konservatisme dan optimisme yang berlebiahan yang menjadi sasaran yang tidak dicapai.

7. *Timeliness*

   Laporan-laporan berupa informasi mengenai realisasi rencana harus duterima oleh manajemen yang berkompeten tepat pada waktunya agar informasi tersebut efektif dan berguna bagi manajemen.

8. *Flexible Application*

   Perencanaan tidak boleh kaku tetapi harus terdapat celah untuk perubahan sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi.

9. *Reward and Punishment*

   Manajemen harus melakukan penilaian kinerja manajer berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan.

2.1.11 Hubungan Penganggaran dengan Akunting

Sedangkan menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** hubungan penganggaran dan akunting sapat dijabarkan sebagai berikut :

"Hubungan penganggaran dengan akunting :
1. **Akunting menyediakan berbagai historis untuk tujuan analisis dalam menyusun rencana perusahaan**
2. **Komponen penganggaran yang dinyatakan secara finansial, disusun berdasarkan format akunting**
3. **Akunting menyediakan data actual yang digunakan untuk evaluasi."**

(2007:12)

Dari uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara penganggaran dengan akunting sangat erat kaitannya guna untuk menyusun rencana kerja perusahaan dan sebagai sumber informasi bagi akunting.

2.1.12 Perencanaan

Salah satu perencanaan Menurut **M. Nafarin** berpendapat bahwa :

> **"Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan".**
>
> **(2007:4)**

Maka dapat disimpulkan bahwa Perencanaan (*planning)* merupakan fungsi yang memegang peran yang sangat penting karena merupakan dasar bagi pelaksanaan fungsi-fungsi yang lain.

2.1.13 Tujuan Perencanaan

Adapun tujuan utama perencanaan menurut **M. Nafarin** yaitu :

> **"Untuk memberikan proses umpan maju agar dapat memberikan arahan kepada setiap manajer dalam pengambilan keputusan operasional sehari-hari".**
>
> **(2007:4)**

Dapat disimpulkan bahwa tujuan perencanaan sangat penting untuk mengambil keputusan kegiatan operasional serta berupaya untuk mengantisipasi sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berhasil dengan baik.

2.1.14 Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan menurut **M Nafarin** yaitu :

> **"Fungsi perencanaan dengan menggunakan anggaran merupakan perencanaan dana yang seefisien mungkin, untuk menghitungkan berbagai kemungkinan belanja dana yang ada dan menentukan kemungkinan mana yang paling menguntungkan bagi perusahaan."**
>
> **(2007:28)**

Dari pernyataan tersebut maka dapat disimpulakan bahwa fungsi perencanaan sangat berguna bagi perusahaan untuk menentukan rencana belanja dan sumber dana yang seefisien mungkin.

2.1.15 Pendekatan perencanaan

Proses perencanaan menggunakan berbagai pendekatan yang berbeda. Menurut **Hansen, Don R.,** dan **Maryanne M. Mowen** menjelaskan bahwa ada tiga pendekatan dalam proses perencanaan yaitu :

"**Proses perencanaan antara lain :**

1. **Perencanaan *inside-out* dan *outside-in***
2. **Perencanaan *Top Down* dan *Bottom Up***
3. **Perencanaan *Contingency.*"**

(2009:17)

Adapun penjelasan dari pendekatan perencanaan adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan *inside-out*, meliputi perencanaan dengan focus pada apa yang sudah dilakukan tetapi mengusahakan untuk melakukan yang terbaikyang dapat dilakukan, sedangkan perencanaan *outside-in* meliputi analisis lingkungan eksternal dan membuat rencana untuk mengeksploitasi kesempatan dan meminimasikan masalah yang ada.
2. Perencanaan *top down* dan perencanaan *bottom up*

   Perencanaan *top down* (atas ke bawah) manajemen puncak merumuskan tujuan secara luas dan membolehkan manajer bawah untuk membuat perencanaan dengan menggunakan batasan yang ada, sedangkan *bottom up*, dengan merencanakan yang dikembangkan oleh tingkat bawah tanpa batasan dan diteruskan ke atas dengan batasan.
3. Perencanaan *Contingency*, perencanaan alternative yang dapat diimplementasikan seandainya saat perencanaan orosonil tidak sesuai karena perubahan keadaan.

2.1.16 Pengendalian

Menurut **Nanang Fattah** berpendapat bahwa :

> **"Pengendalian adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan."**
>
> **(2007:176)**

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengendalian dilakukan dengan tujuan supaya apa yang direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga dapat mencapai target maupun tujuan yang ingin dicapai.

2.1.17 Fungsi Pengendalian

Menurut **M Nafarin** anggaran merupakan alat pengawasan atau pengendalian dengan cara :

> **"Fungsi Pengendalian :**
> **1. Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran)**
> **2. Melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu atau terdapat penyimpangan yang merugikan**."
>
> **(2007:30)**

Dapat disimpulkan bahwa fungsi anggaran dijadikan pegangan sebagai alat pengendalian oleh manajer yang bertanggung jawab melaksanakan tugasnya untuk mengadakan penilaian dari hasil yang dicapainyan. Dapatan sesungguhnya yang diperoleh maupun beban sesungguhnya yang dikorbankan, dapat dinilai dengan baik atau buruk bila dikaitkan dengan data yang telah dianggarkan dan perubahan kondisi sejak anggaran disusun.

2.1.18 Kas

Menurut **M. Nafarin**, berpendapat bahwa :

"**Kas merupakan asset yang paling likuid, semakin besar kas yang dimiliki perusahaan semakin tinggi tingkat likuiditas, semakin tinggi tingkat kemampuan membayar kewajiban jangka pendek (utang lancar).**"

(2007:308)

Sedangkan kas menurut **Ely Suhayati** dan **Sri Dewi Anggadini** adalah sebagai berikut :

"Kas merupakan alat bayar atau alat ukur dalam transaksi keuangan, agar kas perusahaan aman dari segala macam pencurian, penggelapan, manipulasi maka setiap penerimaan uang segera disetorkan melalui bank, sedangkan setiap pengeluaran kas maka digunakan cek atau goro bilyet."

(2009:143)

Sedangkan menurut **PSAK NO.2 IAI** mendefinisikan yaitu :

"Kas terdiri dari saldo kas (cash on hand) dan rekening giro. Setara kas)cash equivalent) adalah investasi yang sifatnya sangat likuid, berjangka pendek dan dengan cepat dapat dijadikan sebagai kas dalam jumlah tertentu tanpa menghadapi resiko perubahan nilai yang signifikan."

(2009:22)

Dapat disimpulkan bahwa kas adalah alat pembayaran yang siap digunakan untuk membiayai kegiatan umum perusahaan. Demikian dengan perusahaan harus memiliki anggaran kas untuk menjaga posisi likuiditas dan untuk mengetahui defisit dan surplus kas. Perusahaan yang melebihi kelebihan kas dapat dibelikan surat-surat berharga yaitu obligasi, saham biasa dan saham preferen.

2.1.19 Jenis-jenis kas

Adapun jenis-jenis kas menurut **M Nafarin** yaitu :

"Jenis-jenis kas adalah :

1. **Uang kartal**
2. **Uang giral."**

(2007:309)

Adanya penjelasan mengenai jenis-jenis kas tersebut yaitu :

1. Uang kartal adalah uang yang resmi diwilayah suatu Negara, misalnya mata uang rupiah yang diedarkan oleh Bank Indonesia berlaku resmi diwilayah Indonesia.
2. Uang giral adalah uang yang berasal dari simpanan giro, misalnya cek yang siap diuangkan dan bilyet giro yang siap dipindahbukukan.

2.1.20 Anggaran Kas

Menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** mendefinisikan anggaran kas sebagai berikut:

> **"Anggaran kas adalah perencanaan mutasi dan posisi kas dalam jangka waktu tertentu, yang terdiri dari :**
>
> **a. Perencanaan penerimaan kas (aliran kas masuk)**
> **b. Perencanaan pengeluaran kas (aliran kas keluar)**
> **c. Penetapan sisa kas minimum."**
>
> **(2007:141)**

Sifat aliran kas, baik aliran kas masuk maupun aliran kas keluar yang bersifat kontinyu (rutin) misalnya pengeluaran kas untuk pembelian bahan baku dan bahan rutin (utang), atau pembayaran upah, gaji dan kesejahteraan

karyawan. Contoh aliran kas keluar yang bersifat tidak kontinyu (insidentil) misal pengeluaran kas untuk :

a. Pembayaran bunga
b. Pembayaran deviden
c. Pembayaran pajak penghasilan
d. Pembayaran angsuran hutang
e. Pembelian kembali saham perusahaan
f. Pembelian aktiva tetap.

Contoh aliran kas masuk yang bersifat kontinyu misal penerimaan kas yang berasal dari hasil penjualan produk secara tunai dan hasil pelunasan piutang.

Contoh aliran kas masuk yang bersifat tidak kontinyu (insidentil) misal penerimaan kas yang berasal dari :

a. Penyertaan pemilik perusahaan
b. Penjualan saham
c. Penerimaan kredit bank
d. Penjualan aktiva tetap yang sudah tidak terpakai lagi

Sedangkan menurut **M. Nafarin**, mengemukakan bahwa :

> "**Anggran kas merupakan anggara yang menunjukkan perubahan kas dan memberikan alasan mengenai perubahan kas tersebut dengan menunjukkan arus kas masuk sebagai sumber kas dan arus kas keluar sebagai arus kas dibelanjakan (digunakan), sehingga tampak kelebihan dan kekurangan kas dan saldo kas selama periode tertentu dari suatu organisasi."**
>
> **(2007:309)**

2.1.21 Tujuan penyusunan anggaran kas

Menurut Tendi Haruman dan Sri Rahayu, tujuan penyusunan anggaran kas antara lain :

a. Menunjukkan posisi kas sebagai perencanaan operasi
b. Menunjukkan kelebihan atau kekurangan kas
c. Menunjukkan kebutuhan mencari pinjaman atau menunjukkan tersedianya kas yang menganggur untuk investasi jangka pendek.
d. Mengkoordinir kas dengan :
    - Total modal kerja
    - Penjualan
    - Investasi
    - Utang
e. Menetapkan dasar pengkreditan yang sehat
f. Menetapkan dasar yng sehat untuk pengendalian posisi kas.

Sedangkan menurut **M. Nafarin**, tujuan utama penyusunan anggaran kas adalah :

> ”**Merencanakan posisi likuiditas sebagai dasar untuk menentukan pinjaman dimasa yang akan datang dan investasi yang akan dilakukan”.**
>
> **(2007:309)**

2.1.22 Metode Penyusunan Anggaran Kas

Tendi Haruman dan **Sri Rahayu** mengemukakan bahwa ada dua pendekatan pokok yang dipakai untuk penyusunan anggaran kas yaitu sebagai berikut :

"Metode penyusunan anggaran kas :

1. **Metode Penerimaan dan Pengeluaran kas**
2. **Metode Aliran kas."**

(2007:142)

Adapun beberapa penjelasan tentang prinsip penyusunan anggaran yaitu :

1. Metode Penerimaan dan Pengeluaran kas

   Penerimaan kas adalah kas yang diterima perusahaan baik yang berupa uang tunai maupun surat-surat berharga yang mempunyai sifat dapat segera digunakan, berasal dari transaksi maupun pelunasan piutang atau transaksi lainnya, sedangakan pengeluaran kas yaitu uang kas yang dikeluarkan secara tunai untuk melunasi biaya yang telah disetujui seperti halnya pengeluaran kas tergantung pada bidang usaha perusahaan.

2. Metode aliran kas

   Metode aliran kas merupakan metode yang berasal dari kegiatan operasional dirinci menjadi penerimaan dan pengeluaran kas untuk berbagai kegiatan.

2.1.23 Macam- macam anggaran kas

Ada dua macam anggaran kas menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** yaitu :

"Macam-macam anggaran kas :

1. **Anggaran Kas Jangka Pendek**
2. **Anggaran Kas Jangka Panjang."**

(2007:145)

Adapun penjelasan dari macam-macam anggaran kas yaitu :

1. Anggaran Kas Jangka Pendek

   Anggaran ini merupakan alat operasional pengendalian kas sehari-hari. Jangka waktunya disesuaikan dengan anggaran tahunan. Anggaran ini berfungsi sebagai alat pemberian otoritas kas keluar yang secaraterus menerus yang disesuaikan dengan kas masuk dan situasi keuangan pada umumnya.

2. Anggaran Kas Jangka Panjang

   Anggaran ini meliputi jangka waktu lima sampai sepuluh tahun yang disesuaikan dengan perencanaan perusahaan yang telah disusun. Anggaran ini berguna untuk mengetahui kemampuan perusahaan menambah dana dari sumber-sumber internal dan sekaligus memperkirakan saldo kas pada akhir setiap tahun anggaran.

2.1.24 Kegunaan Anggaran Kas

Menurut **M. Nafarin** mengemukakan bahwa :

"Anggaran kas berguna bagi manajemen sebagai dasar untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan kas dan menilai keperluan perusahaan untuk menggunakan arus kas tersebut. Dalam proses pengambilan keputusan ekonomi, manajemen perlu melakukan evaluasi terhadap kemampuan perusahaan menghasilkan kas serta kepastian memperolehnya".

(2007:310)

Sedangkan menurut **Tendi Haruman** dan **Sri Rahayu** yaitu :

"Anggaran kas berguna bagi perusahaan karena dengan adanya anggaran kas dapat diketahui kapan perusahaan dalam keadaan defisif ataupun surplus sebagai akibat dari operasi perusahaan."

(2007:146)

Adapun kegunaan anggaran kas menurut **M Nafarin** antara lain :

"Kegunaan anggaran kas sebagai berikut :

1. **Menggunakannya sebagai dasar yang sehat**
2. **Menggunakannya sebagai dasar pengambilan keputusan**
3. **Menggunakan sebagai dasar kebijakan pemberian kredit**
4. **Menggunakannya dalam menentukan kemampuan perusahaan**
5. **Menggunakannya dalam meningkatkan kemampuan pembayaran."**

(2007:310)

Adapun penjelasan mengenai kegunaan anggaran kas yaitu :

1. Menggunakannya sebagai dasar yang sehat untuk pemantauan posisi kas secara terus-menerus.
2. Menggunakannya sebagai dasar pengambilan keputusan pinjaman jangka pendek atau pinjaman jangka panjang atau dengan tambahan

modal sendiri untuk menutupi defisit kas. Dicari sumber dana yang paling menguntungkan

3. Menggunakan sebagai dasar kebijakan pemberian kredit. Dengan anggaran kas dapat diketahui kemampuan perusahaan perusahaan mengangsur/membayar kredit.
4. Menggunakannya dalam menentukan kemampuan perusahaan membayar deviden kepada pemegang saham
5. Menggunakannya dalam meningkatkan kemampuan membayar kewajiban jangka pendek.

2.1.25 Faktor yang Mempengaruhi Anggaran Kas

Menurut **M. Nafarin** berpendapat bahwa :

"Anggaran kas masuk bank kas keluar besar kecilnya dipengaruhi oleh faktor kegiatan perusahaan, yaitu :

1. **kegiatan operasi,**
2. **kegiatan investasi,**
3. **kegiatan pendanaan**."

(2007:310)

Adapun penjelasan mengenai kegunaan anggaran kas yaitu :

1. Kegiatan operasi.

   Kegiatan operasi adalah kegiatan perusahaan yang bersifat rutin dan terus menerus dilakukan.

2. Kegiayan investasi

   Kegiatan investasi adalah kegiatan yang dapat meningkatkan dan menurunkan asset tak lancer yang digunakan perusahaan, seperti

menjual dan membeli asset tetap (tanah, bangunan, kendaraan, dan lain-lain).

3. Kegiatan pendanaan

   Kegiatan pendanaan adalah kegiatan yang berkaitan dengan modal sendiri, seperti menerima uang dalam bentuk utang yang berasal dari kreditor dan membayar pokok utang kepada kreditor.

2.2 Kerangka Pemikiran

Para pengelola perusahaan atau unit kerja akan selalu berupaya bertindak secara profesional dalam apa yang menjadi tujuannya. Agar tujuan dapat dicapai sesuai rencana maka pelaksanaan kegiatan harus dikendalikan.Dalam usaha untuk merencanakan dan mengendalikan penerimaan dan pengeluaran kas sangatlah diperlukan suatu perencanaan yang berupa anggaran kas. Beberapa analisis menggunakan analisis anggaran kas untuk mengidentifikasi tanpa bahaya mengenai situasi keuangan perusahaan.

Menurut **M. Nafarin** menjelakan bahwa anggaran kas adalah :

> **“Anggaran yang menunjukkan perubahan kas dan memberikan alasan mengenai perubahan kas tersebut dengan menunjukkan arus kas masuk sebagai sumber kas, dan arus kas keluar sebagai arus kas digunakan sehingga tampak kelebihan dan kekurangan kas, dan saldo kas selama periode tertentu dari suatu organisasi”.**
>
> **(2007:337)**

Penjelasan lainnya menurut **M. Nafarin** dalam buku penganggaran perusahaan mengemukakan bahwa :

> **”Anggaran kas bukan hanya menunjukkan jumlah keseluruhan pembelanjaan yang diperlukan, anggaran kas ini menunjukkan**

jumlah kas yang diperlukan setiap bulan, minggu, bahkan setiap hari yang merupakan alat manajemen keuangan yang paling penting".

(2007:308)

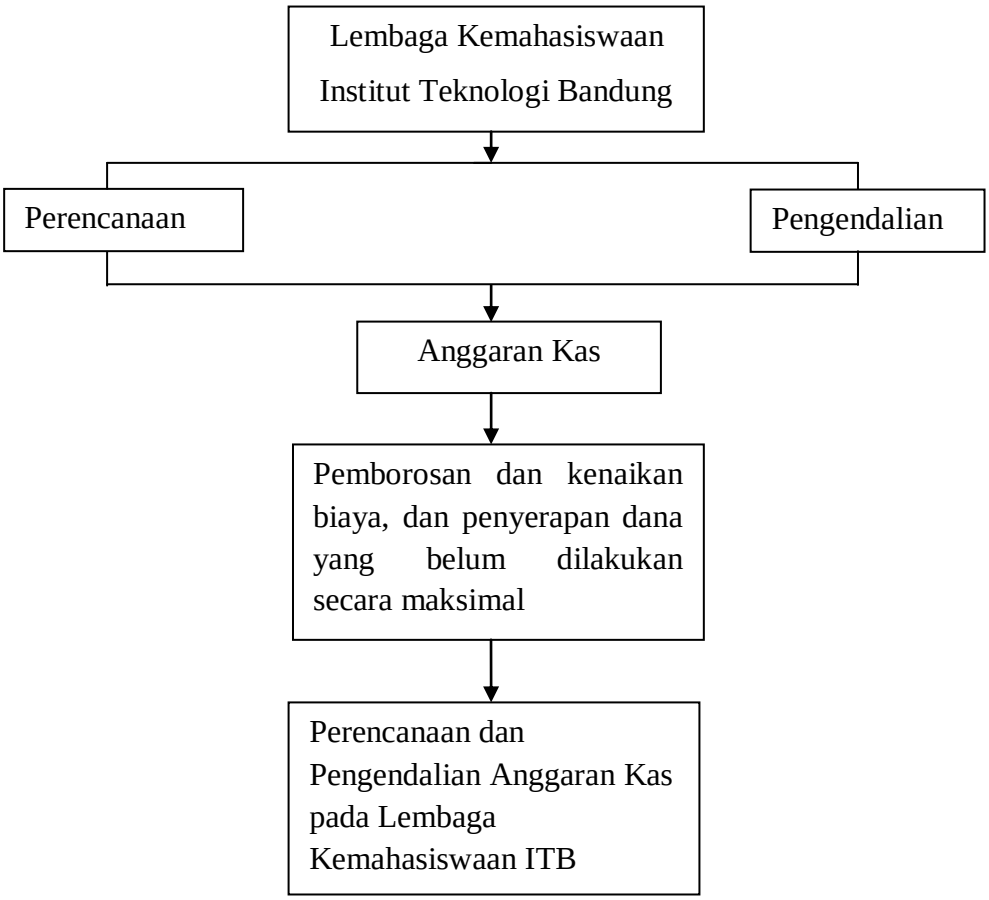
Berdasarkan pengertian diatas, maka kas memiliki kedudukan yang sangat penting dalam menjaga kelancaran operasi perusahaan. Jumlah kas kurang atau lebih dapat berakibat kurang baik pada perusahaan, kekurangan kas dapat mengakibatkan tidak terbayarnya berbagai kewajiban, seperti hutang gaji, bunga bank, dan sebagainya. Sebaliknya kas yang berlebih dapat menyerap dana modal kerja sehingga dapat menaikkan beban perusahaan. Sedangkan anggaran kas menunjukkan rencana sumber dan penggunaan kas selama tahun anggaran yang terdiri dari rencana penerimaan kas dan pengeluaran kas (aliran kas keluar).

Dalam menentukan berapa jumlah kas yang dibutuhkan selaras dengan penggunaannya, maka Unit kerja Lembaga Kemahasiswaan ITB membuat suatu perencanaan kas yang dituangkan dalam bentuk anggaran kas, untuk memudahkan perencanaan tersebut, unit kerja melakukan sistem pengendalian guna untuk membantu membuat dan mengkoordinasikan perencanaan jangka panjang, sebagai alat komunikasi, alat untuk memotivasi, dan untuk mengevaluasi prestasi para pekerja terhadap pusat tanggung jawab yang dipimpinnya. Penyusunan anggaran kas pada Lembaga Kemahasiswaan ITB meliputi penyusunan transaksi-transaksi berupa penerimaan dan pengeluaran kas sesuai dengan rencana operasional unit kerja, menyusun perkiraan kebutuhan dana dari bank atau sumber dana lainnya, menyusun kembali perkiraan seluruh transaksi dari penerimaan dan pengeluaran kas.

Pada unit kerja Lembaga Kemahasiswaan ITB, kas merupakan aktiva lancar yang paling likuid dan dikelola serta dikendalikan dengan sebaik-baiknya,agar posisi tetap berada sedemikian rupa sesuai dengan tingkat kebutuhan yang tepat posisi kas untuk mencerminkan keadaan yang likuid serta mampu menjaga kelancaran kegiatan operasi yang diharapkan, sehingga penerapan Perencanaan dan pengendalian kas berada pada posisi optimum dalam arti berkesinambungan atau terus menerus tersedia dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan dalam membiayai keuangan di Lembaga Kemahasiswaan ITB, akan tetapi perencanaan dan pengendalian anggaran kas belum mampu mengefektifkan penggunaan dana yang tidak sesuai dengan perencanaannya, sehingga mengalami pemborosan atau kenaikan biaya diluar rencana, adapun masalah yang timbul dalam penyerapan anggaran yang belum maksimal, sehingga kegiatan operasional menjadi terhambat

Dari penjelasan diatas maka peneliti dapat menarik kesimpulan tentang adanya perencanaan dan pengendalian anggaran kas pada Lembaga Kemahasiswaan Institut Teknologi Bandung.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun bagan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.2

Kerangka pemikiran