

SKRIPSI

ANALISIS ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PT. PASAR SEGAR MANADO

Oleh :

Nazilla Amalia Sutan Maradjo

NIM : 20043158



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
POLITEKNIK NEGERI MANADO-JURUSAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI KEUANGAN
TAHUN 2024**

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT.....	vi
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Batasan Masalah.....	3
1.3 Rumusan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	5
2.1 Anggaran	5
2.1.1 Pengertian Anggaran.....	5
2.1.2 Tujuan Dan Manfaat Anggaran.....	6
2.1.3 Jenis-Jenis Anggaran.....	7
2.1.4 Faktor-Faktor Yang Dipertimbangkan Menyusun Anggaran.....	9
2.1.5 Metode Penyusunan Anggaran.....	9
2.2 Anggaran Kas	10
2.2.1 Pengertian Kas	10
2.2.2 Pengertian Anggaran Kas	11
2.2.3 Tujuan Anggaran Kas.....	12
2.2.4 Tahap Penyusunan Anggaran Kas	12
2.3 Anggaran Sebagai Alat Perencanaan	13
2.4 Anggaran Sebagai Alat Pengendalian.....	14
2.5 Varians	15

2.5.1 Pengertian Varians.....	15
2.5.2 Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih.....	16
2.6 Penelitian Terdahulu.....	16
2.7 Kerangka Berpikir	21
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1 Jenis Penelitian	22
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	22
3.3 Sumber Data	22
3.4 Teknik Pengumpulan Data	23
3.5 Teknik Analisis Data	23
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	24
4.1 Hasil Penelitian.....	24
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	24
4.1.2 Perencanaan dan Proses Penyusunan Anggaran Kas	29
4.1.3 Proses Pengendalian Anggaran Kas	31
4.1.4 Selisih (Varians) Dari Data Anggaran Kas Dan Realisasi Anggaran Kas Pada PT. Pasar Segar Manado	31
4.2 Hasil Pembahasan.....	34
4.2.1 Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan.....	34
4.2.2 Anggaran kas Sebagai Alat Pengendalian	34
4.2.3 Analisis Faktor-Faktor Penyebab Perbedaan Atau selisih (<i>Varians</i>) Antara Anggaran Kas dan Realisasi Anggaran Kas pada PT. Pasar Segar Manado.....	35
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	41
5.1 Kesimpulan.....	41
5.2 Saran	42
DAFTAR PUSTAKA	43
LAMPIRAN.....	46

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi ini, kemampuan perusahaan dalam mempertahankan daya saingnya tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal saja, melainkan sangat bergantung pada kondisi internalnya. Sebagian besar perusahaan besar menghadapi kebutuhan untuk merancang strategi yang efektif untuk mencapai tujuan mereka yaitu menghasilkan laba. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan proses perencanaan yang komprehensif, pengawasan yang ketat dan pengendalian yang efektif untuk menjamin penggunaan sumber daya perusahaan secara optimal.

Perencanaan merupakan tahap awal dalam suatu kegiatan yang harus dilakukan suatu perusahaan sebelum melaksanakan kegiatan lainnya. Selain itu, anggaran perusahaan menjadi sumber utama yang di gunakan oleh pihak manajemen untuk mengatur pelaksanaan perencanaan, mengkoordinasi dan mengendalikan berbagai aktivitas perusahaan (Sulistiyowati dkk, 2020:2). Masalah yang sering terjadi oleh setiap perusahaan terkait penyusunan anggaran kas yaitu perkiraan penerimaan dan pengeluaran kas seringkali meleset dari realisasi, baik karena faktor internal maupun eksternal.

Anggaran merupakan suatu alat perencanaan aktivitas perusahaan yang memuat perkiraan pendapatan dan biaya yang diungkapkan dalam satuan moneter dan satuan kuantitatif lainnya untuk jangka waktu tertentu (Adnyana, 2020). Maka dapat disimpulkan bahwa Anggaran merupakan rencana yang dibuat secara sistematis berdasarkan program yang sudah di setujui. Anggaran disusun dengan tujuan untuk merencanakan aktivitas yang menguntungkan bagi perusahaan di masa mendatang

Untuk tercapainya tujuan anggaran harus memenuhi fungsinya sebagai alat perencanaan dan sebagai alat pengendalian serta harus disusun secara terstruktur agar memberikan manfaat yang berarti bagi pelaksanaan operasional perusahaan. Dengan adanya perencanaan dan pengendalian, maka aktivitas dalam perusahaan lebih terarah dan teratur.

Dalam proses penganggaran perusahaan, organisasi sangat berperan penting, dikarenakan perencanaan dan pengendalian berhubungan langsung dengan distribusi wewenang dan tanggung jawab yang dikatakan dalam struktur organisasi. Struktur organisasi memberikan gambaran jelas terkait dengan pihak-pihak yang menjadi penanggungjawab setiap tugas atau pekerjaan. Dalam hal ini, tanggung jawab yang dimaksud yaitu berhubungan dengan penyusunan dan pelaksanaan anggaran.

Anggaran kas sangat berguna bagi perusahaan untuk menjaga likuiditasnya, karena melalui anggaran kas perusahaan dapat mengetahui apakah terjadinya kelebihan atau kekurangan kas pada perusahaan. Pengelolaan kas bagi perusahaan melibatkan perencanaan penerimaan kas dan pengeluaran kas.

Penerimaan kas merupakan penerimaan yang terdiri dari modal sendiri, Penjualan secara tunai, penagihan piutang, penjualan aktiva dan sebagainya. Sedangkan pengeluaran kas merupakan pembelian bahan baku, biaya upah/tenaga kerja langsung, pembelian aktiva, pembayaran deviden, pembayaran pajak dan pengeluaran lainnya atau dapat digunakan untuk mendukung biaya kegiatan operasional perusahaan sehari-hari (Suhardi, 2019:157). Salah satu rencana aktivitas yang dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk menetapkan kas minimal adalah dengan menyusun anggaran kas.

Dengan menyusun anggaran, manajemen perusahaan akan mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan atau tertulis dalam anggaran, meskipun mungkin saja terjadi penyimpangan terhadap perencanaan anggaran. Maka dari itu, pengendalian anggaran perlu dilakukan oleh manajemen untuk menindaklanjuti penyimpangan dan memberikan solusi yang tepat. Menurut Hutagalung & Sihombing (2022) pengendalian merupakan suatu upaya untuk memastikan bahwa pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana atau tidak.

Anggaran kas memiliki peran penting dalam pengendalian kas perusahaan, sebab dengan adanya anggaran kas dapat membantu perusahaan dalam merencanakan dan mengendalikan penerimaan serta pengeluaran kas sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Anggaran kas juga berperan penting untuk menjaga stabilitas keuangan perusahaan baik itu jangka pendek maupun

jangka panjang, dan hasil realisasi anggaran menjadi salah satu indikator keberhasilan perencanaan suatu perusahaan.

PT. Pasar Segar Manado merupakan perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas yang bergerak dibidang penjualan dan penyewaan properti atau *property real estate*. Unit yang dijual dan disewakan ini terdiri dari 2 jenis unit yaitu ruko dan kios. Selain itu juga pendapatan pasar segar diperoleh melalui pembayaran sewa terkait dengan biaya-biaya yang wajib dibayarkan oleh *tenant* kepada pihak pengelola yaitu biaya service charge seperti penggantian pengelolaan lingkungan (kebersihan dan keamanan) dan utilitas (listrik dan air). Setiap aktivitas yang ada pada perusahaan ini pasti memerlukan dana untuk membiayai setiap kebutuhan aktivitas mereka, untuk itu PT. Pasar Segar Manado menggunakan anggaran sebagai alat manajemen mereka.

Menurut bapak Rency Toar selaku manajer properti PT. Pasar Segar Manado, mengungkapkan bahwa penyusunan anggaran masih sering mengalami beberapa penyimpangan yang menyebabkan terjadinya selisih yang tidak menguntungkan bagi perusahaan dari segi kas, diakibatkan oleh situasi ekonomi nasional dan global yang tidak menentu seperti penurunan pendapatan para *tenant* secara signifikan, sehingga sebagian *tenant* melunasi hutangnya tidak tepat waktu, serta biaya- biaya pada saat pembuatan anggaran tidak dianggarkan tetapi harus dikeluarkan oleh pihak perusahaan seperti biaya admin dan umum (pembelian kendaraan mobil) untuk kepentingan kantor, hal ini yang menyebabkan anggaran kas yang telah ditetapkan sebelumnya tidak sama.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul “Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian pada PT. Pasar Segar Manado”.

1.2 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, adapun batasan masalah yang akan dibahas, yaitu : Adanya selisih yang tidak menguntungkan antara anggaran kas dan realisasi kas pada PT. Pasar Segar Manado periode 2022, 2023, dan triwulan 1 periode 2024.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah yang akan dibahas, yaitu :

1. Faktor – faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya perbedaan atau selisih antara anggaran kas dan realisasi anggaran kas pada PT. Pasar Segar Manado ?
2. Bagaimana peran anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Pasar Segar Manado ?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran kas dan realisasi anggaran kas pada PT. Pasar Segar Manado.
2. Untuk mengetahui peran anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Pasar Segar Manado.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam melakukan perencanaan dan pengendalian, serta merumuskan kebijakan yang akan dilaksanakan dimasa mendatang. Dan hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

2. Bagi Penulis

Sebagai tambahan untuk memperluas pengetahuan dan wawasan, khususnya terkait dengan masalah penelitian ini, serta sebagai wadah untuk menerapkan teori yang telah dipelajari.

3. Bagi Institusi

Sebagai bahan acuan bagi peneliti selanjutnya, terutama mahasiswa jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Manado yang ingin melakukan penelitian mengenai masalah penganggaran.