

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
No. DAFTAR : 1623/per-ump/2013
TANGGAL : 17-2-2013

**PERANAN PENYUSUNAN ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN KAS PADA
PERUM PEGADAIAN CABANG PALEMBANG**

SKRIPSI



OLEH :

NAMA : EVI FITRI YANTI
NIM : 22.2008.196

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2012



**PERANAN PENYUSUNAN ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN KAS PADA
PERUM PEGADAIAN CABANG PALEMBANG**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



OLEH :

NAMA : EVI FITRI YANTI
NIM : 22.2008.196

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2012**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Evi Fitri Yanti
NIM : 22 2008 196
Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila di kemudian terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Februari 2012

Penulis



Evi Fitri Yanti

**Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah
Palembang**

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL : **PERANAN PENYUSUNAN ANGGARAN KAS
SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN
PENGENDALIAN KAS PADA PERUM
PEGADAIAN CABANG PALEMBANG**

Nama : **EVI FITRI YANTI**

Nim : **22 2008 196**

Fakultas : **Ekonomi**

Program Studi : **Akuntansi**

Mata Kuliah Pokok : **Sistem Pengendalian Manajemen**

**Diterima dan Disyahkan
Pada Tanggal 2012**

Pembimbing



Drs. Sunardi, S.E., M.Si
NIDN : 0206046303

Mengetahui

Dekan

U.b. Ketua Program Studi Akuntansi



Drs. Sunardi, S.E., M.Si
NIDN : 0206046303

Persembahan dan Motto :

"Bersyukurlah dengan yang telah dimiliki, manfaatkan sebaik mungkin, dan gunakan dalam upaya untuk memiliki yang belum dimiliki"

Terucap Syukur pada-Mu Ya Allah SWT

Kupersembahkan Kepada:

- ❖ **Ayah dan Ibu Tercinta**
- ❖ **Saudaraku yang tersayang**
- ❖ **Sahabat-sahabatku**
- ❖ **Saudara seperjuanganku**
- ❖ **Almamater**



PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil a'alamin, segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas Rahmat dan Hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tujuan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan Program Strata Satu Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Muhammadiyah Palembang dengan judul "Peranan Penyusunan Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas pada PERUM Pegadaian cabang Palembang"

Sebagai manusia biasa yang banyak memiliki kelemahan, penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan serta penuh kekurangan. Disini Penulis sangat berterima kasih kepada Bapak Drs. Sunardi, SE. M.Si, atas bimbingan dan arahan yang telah diberikan dalam menyelesaikan skripsi ini. Juga kepada Kedua Orang tuaku yang telah membantu dan mendukung baik secara moril maupun materil terima kasih atas semuanya selama ini, selain itu juga penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak H. M .Idris. SE.,M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan/ karyawanati.
2. Bapak M.Taufiq Syamsuddin. SE.,Ak.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang beserta pembantu Dekan dan staf

karyawan/karyawati Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.

3. Bapak Drs. Sunardi. SE.,M.Si selaku Ketua Program Studi Akuntansi dan Ibu Welly selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang
4. Bapak dan Ibu Dosen serta staff pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang dan pembimbing Akademik.
5. Bapak Kurnadi. S.E, selaku Kepala Humas Pegadaian Palembang terima kasih telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian pada perusahaan tersebut.
6. Bapak Mufri Yandi SE, selaku kepala Cabang Pegadaian Palembang terima kasih atas bantuannya selama dalam pengambilan data.
7. Teman - temanku semua angkatan 2008 FE UMP Jurusan Akuntansi, saya ucapkan terimakasih atas perkenalan serta persahabatan yang berlangsung insyaallah selamanya.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Palembang, Februari 2012

Penulis

Evi Fitri Yanti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN/COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	v
HALAMAN PRAKATA.....	vi
HALAMAN DAFTAR ISI.....	viii
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	xi
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	10
B. Landasan Teori.....	11

1. Anggaran Kas	11
a. Pengertian anggaran kas.....	11
b. Tujuan dan manfaat anggaran.....	12
c. Prosedur penyusunan anggaran	13
d. Faktor-faktor penyusunan anggaran kas	17
e. Susunan periode anggaran kas.....	21
f. Faktor-faktor dalam menyusun anggaran.....	22
2. Perencanaan Kas.....	23
a. Pengertian perencanaan kas.....	24
b. Tujuan perencanaan kas	25
c. Kegunaan perencanaan.....	26
d. Bentuk-bentuk perencanaan	27
e. Kegunaan perencanaan.....	28
f. Langkah-langkah penyusunan perencanaan...	29
3. Pengendalian Kas	30
a. Pengertian pengendalian kas	30
b. Prosedur pengendalian	31
c. Dimensi waktu pengendalian dan perencanaan	32
d. Prosedur posisi pengendalian	32
e. Tujuan pengendalian.....	32

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	33
--------------------------	----

B. Tempat Penelitian.....	34
C. Operasionalisasi Variabel	35
D. Data yang Diperlukan.....	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	36
F. Analisis Data dan Teknik Analisis	37

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	39
B. Pembahasan.....	56

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	63
B. Saran	64

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman	
Tabel III.1	Laporan Anggaran dan Realisasi Kas PERUM Pegadaian cabang Palembang.....	5
Tabel IV.1	Laporan Anggaran dan Realisasi Kas PERUM Pegadaian cabang Palembang.....	49

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Struktur Organisasi PERUM Pegadaian cabang Palembang.....	42

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keterangan Selesai Riset, Sertifikat AIK, Sertifikat Toefl,
Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi dan Biodata Penulis

ABSTRAK

Evi Fitri Yanti/222008196/2012/Peranan Penyusunan Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas Pada PERUM Pegadaian Cabang Palembang/Sistem Pengendalian Manajemen.

Perumusan masalahnya adalah bagaimanakah penyusunan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian kas pada PERUM Pegadaian cabang Palembang. Tujuannya adalah untuk mengetahui peranan penyusunan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian kas pada PERUM Pegadaian cabang Palembang.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif. Tempat penelitian dilakukan pada PERUM Pegadaian cabang Palembang. Operasionalisasi variabel adalah penyusunan anggaran kas, perencanaan kas, dan pengendalian kas. Data yang digunakan adalah data primer dan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah analisis kualitatif dan teknik analisis yang digunakan adalah dengan menyajikan tabel dan memberikan uraian penjelasan mengenai proses penyusunan anggaran kas.

Hasil analisis menunjukkan bahwa anggaran kas pada PERUM Pegadaian cabang Palembang dari tahun ke tahun terus meningkat, anggaran yang dibuat masih berkisar dari tahun sebelumnya dan selisih anggaran dan realisasinya cukup besar. Hal ini dikarenakan tidak mengikuti tahapan-tahapan dalam penyusunan anggaran.

Kata Kunci: Penyusunan Anggaran Kas, Perencanaan kas, Pengendalian Kas.

ABSTRACT

Evi Fitri Yanti/222008196/2012/*The role of cash budgeting as a tool of planning and control of cash at PERUM Pegadaian branch Palembang/Management Control Systems.*

Formulation of the problem is how the cash budgeting as a tool of planning and control of cash at PERUM Pegadaian branch Palembang. The goal is determine the role of cash budgeting as a tool of planning and control of cash at PERUM Pegadaian branch Palembang.

These studies include the type of descriptive research. Where research is done at PERUM Pegadaian branch Palembang. Operational variables are the cash budgeting, cash planning, cash control data used are the primary data and data collection techniques in other research is in the study were interviews and data used documentation. Analysis used was aqualitative analysis and the analytical techniques used to present the table and provide a description of an explanation of cash budgeting Bottom of Form

The analysis showed that the cash budget at PERUM Pegadaian branch Palembang from year to year increase, the budget is made is still around from the previous year and the difference between budget and realization is quite large. This is due not to follow the stages in the preparation of the budget.

Keywords: Budgeting Cash, Cash Planning, Controlling Cash.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan atau badan usaha pada umumnya didirikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan laba yang maksimum, untuk mempertinggi tingkat pertumbuhan perusahaan. Untuk mencapai laba maksimum perusahaan perlu mengetahui perkembangan usahanya dari waktu ke waktu. Kas diperlukan baik untuk membiayai biaya operasi perusahaan sehari-hari maupun untuk mengadakan investasi baru dalam aktiva tetap.

Untuk mewujudkan tujuan perusahaan dengan perilaku yang diharapkan perusahaan, maka perusahaan memerlukan pengendalian di berbagai bidang. Setiap perusahaan baik itu perusahaan dagang maupun perusahaan jasa pada kenyataannya memerlukan perencanaan dan pengendalian yang tepat untuk mendukung tercapainya tingkat efisiensi operasional dan efektivitas perusahaan.

Pencapaian tujuan perusahaan tidak lepas dari peran serta pihak manajemen baik manajemen puncak maupun pada manajemen pada tingkat departemen atau pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Partisipasi dan kerjasama dari semua tingkat manajemen secara aktif dan sungguh-sungguh diperlukan dalam melaksanakan operasi perusahaan. Agar tujuan tersebut dapat tercapai perusahaan harus melakukan

perencanaan dan pengendalian semaksimal mungkin. Perencanaan dan pengendalian itu sendiri merupakan dua fungsi pokok manajemen yang tidak dapat dipisahkan. Perencanaan merupakan langkah awal dalam menjalankan kegiatan perusahaan yang juga merupakan suatu proses pengambilan keputusan untuk menentukan tujuan perusahaan yang jelas. Didalam perencanaan yang tercakup pengendalian yang merupakan segenap kegiatan yang mengatur, mengarahkan dan menjamin pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Usry (2004 : 4) menyatakan bahwa perencanaan merupakan proses dari menyadari kesempatan maupun ancaman eksternal, menentukan tujuan yang diinginkan dan menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Usry (2004 : 6) Pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan, aktivitas-aktivitas dimonitori secara terus-menerus untuk memastikan bahwa hasilnya pada batas yang diinginkan, hasil aktual setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana jika ada perbedaan yang diinginkan dengan rencana dan jika ada perbedaan yang signifikan maka tindakan perbaikan dapat dilakukan. Pada biaya atau *cost* maka jika biaya realisasi lebih besar dari pada anggaran maka dianggap tidak menguntungkan (*unfavorable*), sebaliknya jika biaya realisasi lebih rendah dari anggaran maka dianggap menguntungkan (*favorable*). (Harahap, 2001 : 225)

Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya selalu membutuhkan kas, oleh karena itu pengelolaan kas sangat penting bagi

suatu perusahaan. Kegiatan yang dilakukan perusahaan tersebut sebenarnya selain untuk menghasilkan kas, juga menggunakan kas tersebut, termasuk diantaranya untuk pembayaran utang-utang yang telah jatuh tempo, pembayaran gaji karyawan, biaya administrasi dan umum, biaya iklan, pembelian aktiva tetap dan pengeluaran lainnya atau dapat dikatakan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan sehari-hari.

Salah satu rencana kegiatan yang dibuat oleh manajemen dalam upaya menentukan kas minimal ini ialah dengan menyusun Anggaran Kas. Menurut Sutrisno (2009 : 69) anggaran kas adalah proyeksi posisi kas yang berupa penerimaan dan pengeluaran kas pada saat tertentu di masa yang akan datang. Dengan menyusun anggaran kas dapat diketahui kapan perusahaan dalam keadaan defisit kas atau surplus kas.

Anggaran kas dapat membantu manajemen di dalam mengatasi perubahan-perubahan yang dapat mempengaruhi posisi kas yang mungkin membahayakan kredit kas yang beredar. Dengan anggaran kas pula akan dapat diketahui apabila terdapat perbedaan di dalam waktu dan volume aliran kas masuk (*Cash Inflow*) dan aliran kas keluar (*Cash Outflow*) yang dapat menimbulkan kesulitan, karena hal ini berpengaruh terhadap besarnya uang kas yang tertahan di dalam perusahaan.

Kelebihan atau kekurangan dana tunai mempunyai dampak yang kurang baik terhadap kelancaran perusahaan didalam menjalankan kegiatan usahanya, dan pada akhirnya akan mempengaruhi laba operasi, kekurangan dana tunai akan berpengaruh pada kemampuan perusahaan

memenuhi kewajiban lancarnya sehubungan dengan kegiatan produksi. Kas merupakan aktiva yang paling likuid atau merupakan salah satu unsur modal kerja yang paling tinggi likuiditasnya.

Perum Pegadaian Cabang Palembang merupakan suatu perusahaan yang melakukan pembiayaan dengan bentuk penyaluran kredit kepada masyarakat atas dasar hukum gadai. Barang-barang yang bisa digadaikan berupa barang gudang dan barang perhiasan. Barang gudang berupa barang elektronik dan kendaraan berupa kendaraan roda dua maupun roda empat sedangkan barang perhiasan berupa emas, permata dan sebagainya. Keberadaan Perum Pegadaian pada prinsipnya dimaksudkan untuk menyediakan pelayanan bagi kemanfaatan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan atas prinsip pengelolaan perusahaan.

Sebagai tempat usaha yang bergerak dalam bidang jasa gadai maka perusahaan perlu menyusun anggaran salah satunya anggaran kas sehingga periode di masa yang akan datang pelaksanaannya tidak terganggu.

Berikut ini anggaran- realisasi kas Perum Pegadaian Cabang Palembang dari Tahun 2008 – 2010

Tabel I.1
PERUM Pegadaian Cabang Palembang
Anggaran – Realisasi Penerimaan Kas
(dalam Rupiah)

URAIAN	2008		2009		Selisih	2010		Selisih
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi		Anggaran	Realisasi	
Penerimaan kas dari :								
- Penerimaan sewa modal	3.560.445.000	2.968.850.000	3.120.500.000	3.768.900.000	648.400.000	5.970.650.000	4.560.540.000	(1.410.110.000)
- Pendapatan administrasi	460.775.000	355.46.000	595.800.000	540.500.000	(55.300.000)	650.378.000	600.350.000	(50.028.000)
- Pendapatan lainnya	25.689.000	20.755.000	32.980.400	30.860.000	(2.070.000)	47.500.000	40.540.000	(6.960.000)
- Pelunasan pinjaman yang diberikan	35.790.000.000	37.352.753.000	40.670.450.000	38.560.345.000	(2.990.445.000)	10.420.000.000	8.900.765.000	7.519.235.000
- Pelunasan dari piutang lainnya	45.575.000	42.924.000	50.960.000	48.670.000	(2.450.000)	50.800.000	52.658.000	1.858.000
- Penjualan barang lelang milik perusahaan	135.970.000	120.527.000	148.790.000	142.980.200	(5.809.800)	158.490.000	150.789.500	(7.700.500)
- Penerimaan hutang nasabah	38.900.000	35.194.000	47.690.000	40.500.000	(3.706.000)	53.790.000	49.740.000	(4.050.000)
- Penerimaan hutang pajak	47.560.000	42.790.000	49.050.000	48.500.000	(4.770.000)	55.900.000	50.438.000	(5.462.000)
- Penerimaan hutang lainnya	110.450.000	103.865.000	112.980.000	110.450.000	(6.585.000)	110.734.000	118.457.000	7.723.000

Sumber : Pegadaian Cabang Palembang, 2011

Tabel I. 2
PERUM Pegadaian Cabang Palembang
Anggaran – Realisasi Pengeluaran Kas
(dalam Rupiah)

URAIAN	2008		2009		2010		Selisih
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	
Pengeluaran kas dari :							
- Pembayaran bunga bank dan obligasi	654.775.000	698.590.000	500.860.000	510.790.000	710.950.000	725.790.000	(14.840.000)
- Beban pegawai	650.000.000	680.000.000	700.000.000	705.800.000	700.000.000	720.000.000	(20.000.000)
- beban umum	215.750.000	250.800.000	235.000.000	275.800.000	297.709.000	300.355.000	(2.646.000)
- Penyaluran pinjaman yang diberikan	30.486.760.000	35.400.000.000	45.567.000.000	47.500.000.000	45.367.500.000	50.980.430.000	5.612.930.000
- Pembayaran hutang kepada rekanan	12.800.000	10.568.000	14.654.000	50.456.000	20.700.000	28.465.000	(7.765.000)
- Pembayaran hutang kepada nasabah	45.785.000	47.445.000	48.800.000	50.546.000	55.354.000	63.650.000	(8.296.000)
- Pembayaran hutang pajak	270.650.000	300.010.000	276.862.000	299.800.000	300.250.000	306.453.000	(6.203.000)
- Pembayaran hutang lainnya	210.000.000	234.690.000	249.000.000	297.862.000	299.743.000	300.950.000	(1.207.000)
- Pemberian piutang	50.865.000	55.942.000	58.530.000	60.900.000	45.600.000	70.655.000	(25.055.000)

Sumber : Pegadaian Cabang Palembang, 2011

Berdasarkan tabel sebelumnya dapat diketahui bahwa realisasi kas melebihi anggaran kas. Anggaran kas yang disediakan tidak dapat memenuhi rencana pengeluaran yang dilakukan untuk nasabah pengguna jasa gadai sehingga terdapat beberapa nasabah yang akan menggadaikan barangnya ditolak dikarenakan tidak tersedianya dana, kondisi ini sudah terjadi selama dua tahun terakhir. Hal ini terjadi karena Perum Pegadaian dalam menyusun anggaran kas kurang teliti terhadap pengeluaran-pengeluaran kas yang terjadi pada perusahaan.

Anggaran kas yang disediakan tersebut untuk keperluan dana kredit nasabah yang akan menggadaikan barangnya. Dimana orang yang akan menggadaikan barangnya oleh pihak pegadaian di cek terlebih dahulu barang yang akan digadaikannya sehingga dapat dinilai nominal dari barang tersebut. Anggaran yang dibuat hanya pada pemikiran saja dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi pengguna jasa gadai. Contohnya seperti pada waktu lebaran, waktu natal, harga dan lain-lain.

Kegiatan operasi yang ada dalam anggaran kas tersebut berisikan tentang penerimaan dan pengeluaran kas. Anggaran kas yang disediakan untuk dikeluarkan kredit kepada pengguna jasa gadai itu sendiri berbeda. Penerimaan kas yang ada antara lain tentang penerimaan sewa modal, pendapatan administrasi, pendapatan lainnya, pelunasan pinjaman yang diberikan, pelunasan dari piutang lainnya, penerimaan hutang pajak dan penerimaan hutang lainnya. Sedangkan dari pengeluaran kas yang ada antara lain berupa tentang beban pegawai, beban umum, penyaluran

pinjaman yang diberikan, pembayaran hutang kepada nasabah, pembayaran hutang pajak, pembayaran hutang lainnya dan pemberian piutang.

Berdasarkan uraian di atas, maka penyusun tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Peranan Penyusunan Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas Pada PERUM Pegadaian Cabang Palembang.**

B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang akan diajukan pada penelitian ini adalah bagaimanakah proses penyusunan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian kas Pada Perum Pegadaian Cabang Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses penyusunan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian kas pada Perum Pegadaian Cabang Palembang

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak-pihak sebagai berikut:

1. **Bagi penulis**

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis mengenai peranan penyusunan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian kas

2. **Bagi Perum Pegadaian Cabang Palembang**

Memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi perusahaan sebagai alternatif yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan.

3. **Bagi Almamater**

Diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan informasi bagi pihak-pihak yang ingin mengadakan penelitian lebih lanjut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Vika Maisuri Djauhari (2008) berjudul : “Pengaruh Penyusunan Anggaran Kas Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Tingkat Likuiditas Pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia Medan”. Adapun permasalahannya adalah bagaimanakah pengaruh anggaran kas terhadap likuiditas yang diterapkan pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia Medan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh anggaran kas sebagai alat pengendalian manajemen terhadap tingkat likuiditas pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia Medan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian lapangan(wawancara dan dokumentasi) dan penelitian kepustakaan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif serta teknik analisis kualitatif yaitu dengan menyimpulkan, mencatat, menyusun serta penyajian data yang diperoleh dalam bentuk tabel, angka yang tersedia kemudian melakukan uraian dan penjelasan mengenai anggaran kas sebagai alat pengendalian manajemen terhadap tingkat likuiditas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran kas yang ada pada perusahaan tidak stabil. Adanya likuiditas yang berlebihan dan pengelolaan

likuiditas perusahaan mengalami kondisi over likuid yang berpengaruh pada likuiditas perusahaan.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis yaitu dengan judul Peranan Penyusunan Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas pada PERUM Pegadaian Cabang Palembang. Perumusan Masalah yang akan diteliti yaitu bagaimanakah penyusunan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian kas pada PERUM Pegadaian Cabang Palembang. Operasional variabel yang digunakan yaitu penyusunan anggaran kas, perencanaan dan pengendalian kas. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penulis yaitu sama-sama meneliti tentang penyusunan anggaran pada suatu perusahaan.

B. Landasan Teori

1. Anggaran kas

a. Pengertian anggaran kas

Anggaran kas menurut Sutrisno (2009 : 69) adalah proyeksi posisi kas yang berupa penerimaan dan pengeluaran kas pada saat tertentu di masa yang akan datang.

Anggaran kas itu sendiri merencanakan secara lebih terinci tentang jumlah kas serta perubahan-perubahannya dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang, baik yang berupa penerimaan maupun perubahan penerimaan kas.

Adapun karakteristik anggaran yang baik menurut Mulyadi (2001 : 551) adalah sebagai berikut :

- 1) Anggaran disusun berdasarkan program
- 2) Anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam organisasi perusahaan
- 3) Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian

b. Tujuan dan Manfaat Anggaran

Tujuan penyusunan anggaran menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004 : 4) adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menyatakan harapan perusahaan secara jelas dan formal sehingga bisa memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen
- 2) Mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dapat dimengerti, didukung dan dilaksanakan
- 3) Menyediakan rencana secara rinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan
- 4) Mengkoordinasikan cara yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya

- 5) Menyediakan alat pengukuran dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang menyediakan informasi yang mendasari atau tidaknya tindakan koreksi.

Menurut Welsch (2002 : 378) tujuan utama anggaran kas antara lain :

- 1) Memberikan taksiran posisi kas pada akhir setiap periode sebagai hasil dari operasi yang dijalankan.
- 2) Mengetahui kelebihan atau kekurangan kas pada waktunya
- 3) Menentukan kebutuhan pembiayaan dan/atau kelebihan kas menganggur untuk investasi
- 4) Menyelaraskan kas dengan total modal kerja, pendapatan penjualan, biaya, investasi dan utang
- 5) Menetapkan dasar yang sehat untuk pemantauan posisi kas secara terus menerus.

Menurut Adisaputro (2007 : 298) terdapat beberapa tujuan dilakukannya penyusunan anggaran kas antara lain :

- a) Menentukan posisi kas pada berbagai waktu, yaitu dengan memperbandingkan aliran kas masuk dengan aliran kas keluar, sehingga saldo kas pada akhir periode akan sama dengan saldo kas awal ditambah penerimaan-penerimaan kas pada suatu periode dan dikurangi pengeluaran-pengeluaran kas pada waktu yang sama.

- b) Memperkirakan kemungkinan defisit/surplus, defisit terjadi bilaman pemasukan ditambah saldo awal ternyata lebih kecil dari kebutuhan pengeluaran yang harus dibayar. Sebaliknya, surplus akan terjadi bilamana pemasukan melebihi pengeluaran, sehingga jumlah saldo kas akhir periode mengalami peningkatan. Terhadap kemungkinan defisit inilah perusahaan perlu lebih waspada
- c) Mempersiapkan keputusan pembelanjaan jangka pendek/panjang, dengan adanya kemungkinan terjadinya defisit kas, perusahaan perlu mencari dana tambahan dari sumber yang paling menguntungkan. Sebaliknya dengan adanya surplus yang diketahui lama sebelumnya dapat dipersiapkan pemilihan alternatif penggunaan penggunaan yang paling menguntungkan.
- d) Sebagai dasar kebijakan pemberian kredit, besar kecilnya kas yang tersedia mencerminkan kemampuan perusahaan membelanjai modal kerjanya. Kemampuan pembelanjaan modal kerja ini pada gilirannya juga merupakan dasar bagi perusahaan untuk menggunakan kebijakan kredit sebagai upaya peningkatan volume penjualan.
- e) Sebagai otorisasi dana anggaran yang disediakan, sesuatu jenis upaya yang sudah dianggarkan perlu diatur penggunaannya lewat mekanisme otorisasi pengeluaran kas. Dengan demikian

plafon anggaran tidak akan terlampaui dan sekaligus disesuaikan dengan keadaan likuiditas perusahaan.

- f) Dasar penilaian terhadap realisasi pengeluaran anggaran, anggaran kas yang sudah ada berfungsi sebagai dasar penilaian terhadap realisasi pengeluaran kas yang sebenarnya. Dengan demikian *variance* dalam arus kas keluar dapat diketahui yang menjadi penyebabnya.

c. Prosedur Penyusunan Anggaran

Menurut Mulyadi dan Johny (2000 : 177) proses penyusunan anggaran sebagai berikut:

1) Menerbitkan Pedoman Penyusunan anggaran

Langkah pertama dalam penyusunan anggaran adalah menerbitkan pedoman penyusunan anggaran yang memerintahkan untuk menyusun anggaran ke semua manajer tanpa kecuali, pedoman ini secara implisit menyebutkan rencana strategisnya, dimodifikasi sesuai dengan perkembangan yang terjadi sejak disetujui, khususnya prestasi perusahaan pada saat itu.

2) Proposal Anggaran permulaan

Anggaran dibuat berdasarkan kondisi yang ada dengan perusahaan dimana perlu, perubahan bisa berbentuk:

a) Perubahan karena kekuatan eksternal, yaitu

- (1) perubahan tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada penjualan

- (2) perubahan yang diharapkan tentang harga bahan baku dan jasa yang dibeli
 - (3) perubahan upah tenaga kerja
 - (4) Perubahan pada biaya kegiatan
 - (5) perubahan harga jual
- b) Perubahan karena kebijakan dan praktek internal, yaitu
- (1) perubahan biaya produksi
 - (2) perubahan biaya kebijakan
 - (3) perubahan dalam hal pangsa pasar
- 3) Proses Negosiasi, yaitu mendiskusikan anggaran yang diusulkan. Bagian yang menyusun anggaran mendiskusikan anggaran yang diusulkan dengan atasannya, atasan berupaya mempertimbangkan validitas masing-masing penyesuaian. Banyak bagian yang menyusun anggaran cenderung menurunkan tingkat penjualan dan menaikkan biaya sehingga anggaran modal dicapai, perbedaan ini biasanya disebut Slack.
- 4) Review dan Persetujuan, persetujuan akhir direkomendasikan oleh panitia anggaran, kemudian menyerahkan anggaran yang disetujui ke dewan direktur untuk disahkan.
- 5) Revisi Anggaran, suatu pertimbangan penting dalam administrasi anggaran adalah prosedur revisi anggaran yang telah disetujui.



Prosedur penyusunan anggaran menurut Supriyono (2002 : 347)

adalah sebagai berikut :

- 1) Menganalisis masalah dan lingkungan eksternal yang diantisipasi untuk mengetahui SWOT

Analisis informasi masa lalu dan perubahan eksternal dimaksudkan untuk tujuan mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dimiliki perusahaan

- 2) Menentukan perencanaan strategis

Setelah tahap pertama dari prosedur penyusunan anggaran tersebut dilaksanakan, manajemen puncak menentukan tujuan organisasi dan rencana jangka panjang perusahaan

- 3) Mengkomunikasikan tujuan organisasi dan rencana jangka panjang

Kemudian tujuan dan rencana jangka panjang perusahaan dikomunikasikan manajer bawahan yang ada didalam perusahaan

- 4) Memilih taktik

Atas dasar tujuan organisasi perusahaan dan rencana jangka panjang perusahaan, manajemen puncak dan manajer bawahan memilih taktik untuk mencapai tujuan perusahaan

- 5) Menyusun usulan anggaran

Setiap kepala bagian yang ada didalam perusahaan menyusun dan mengkoordinasikan anggaran untuk bagian organisasi yang ada. Usulan anggaran semuanya direvisi dan kemudian diserahkan ke komite anggaran.

6) Menyarankan revisi usulan anggaran

Komite anggaran menyerahkan revisi terhadap usulan anggaran tersebut sehingga terdapat keselaraan serta sesuai dengan jangka panjang perusahaan

7) Menyetujui usulan revisi anggaran dan merakit menjadi anggaran perusahaan

Apabila revisi tersebut disetujui oleh komite anggaran, selanjutnya komite anggaran merakit usulan anggaran tersebut menjadi anggaran perusahaan

8) Revisi dan pengesahan anggaran perusahaan

Anggaran perusahaan mungkin masih memerlukan revisi sebelum disahkan oleh manajemen puncak menjadi anggaran perusahaan yang resmi. Setelah revisi dilakukan, anggaran tersebut dapat disahkan oleh manajemen dan didistribusikan ke setiap bagian organisasi yang ada di bawahnya untuk menjadi pedoman dalam menjalankan aktivitas usaha perusahaan di bidang keuangan sekaligus sebagai alat pengendalian bagi perusahaan

Penyusunan anggaran perusahaan, menurut Sofyan (2001 : 40) dapat menggunakan berbagai metode, hal ini tergantung kondisi dan keinginan manajemen perusahaan yang bersangkutan. Ketiga metode adalah :

1) Otoriter atau *Top Down*

Dalam metode ini, anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini pun dilaksanakan oleh bawahan tanpa keterlibatan bawahan dalam penyusunannya.

2) Demokrasi atau *Bottom Up*

Metode ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai ke atasan. Bawahan diserahkan sepenuhnya menyusun anggaran yang ditargetkan pada masa yang akan datang.

3) Metode Top Down dan Bottom Up

Metode terakhir ini merupakan kombinasi antara anggaran yang disusun dengan metode pertama dan anggaran pada metode kedua. Penyusunan anggaran dimulai dari atas untuk selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi, tanpa pedoman dari atasan atau pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai pengarahan atasan.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Penyusunan Anggaran

Menurut M. Munandar (2000 : 10) faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran antara lain secara garis besar dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu:

- 1) Faktor intern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat dalam perusahaan sendiri. Faktor ini antara lain berupa:
 - a) Penjualan tahun-tahun yang lalu
 - b) Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga barang yang dijual, pemilihan saluran distribusi dan sebagainya
 - c) Kapasitas yang dimiliki perusahaan, baik jumlahnya (kuantitatif)
 - d) Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, baik jumlahnya (kuantitatif) maupun keterampilan dan keahliannya (kualitatif)
 - e) Modal kerja yang dimiliki perusahaan
 - f) Fasilitas-fasilitas yang dimiliki perusahaan
 - g) Kebijakan-kebijaksanaan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi perusahaan, baik dibidang pemasaran, dibidang produksi, dibidang pembelanjaan, dibidang administrasi maupun dibidang personalia.
- 2) Faktor-faktor ekstern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi dirasa mempunyai pengaruh

terhadap kehidupan perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain:

- a) Keadaan persaingan
- b) Tingkat pertumbuhan
- c) Tingkat penghasilan masyarakat
- d) Tingkat pendidikan masyarakat
- e) Tingkat penyebaran penduduk
- f) Agama, adat istiadat dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat
- g) Berbagai kebijaksanaan pemerintah, baik dibidang politik, ekonomi, sosial, budaya maupun keuangan
- h) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional
kemajuan teknologi dan sebagainya

e. Susunan periode anggaran kas

Menurut Sutrisno (2009 : 69) anggaran kas biasanya disusun untuk periode bulanan dan pada dasarnya dibedakan ke dalam dua bagian yaitu :

1) Estimasi penerimaan-penerimaan kas

Estimasi penerimaan anggaran kas adalah proyeksi penerimaan pada periode tertentu baik yang berasal dari penerimaan dari penjualan tunai, penerimaan piutang, penerimaan bunga, hasil penjualan aktiva tetap, maupun penerimaan-penerimaan lainnya.

2) Estimasi pengeluaran kas

Estimasi pengeluaran kas adalah berupa proyeksi pengeluaran-pengeluaran yang dilakukan perusahaan seperti pembelian bahan baku, pembayaran upah dan gaji, pengeluaran tunai untuk biaya pemasaran, biaya administrasi, pembayaran bonus, pembyaran hutang, pembayaran pajak dan pembayaran-pembayaran lainnya yang bersifat tunai.

f. Faktor-faktor dalam menyusun anggaran kas

Menurut Gitosudarmo (2002 : 62) faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran kas antara lain :

- 1) Faktor-faktor yang mempengaruhi Penerimaan Kas
 - a) Keadaan persaingan di pasar
 - b) Posisi perusahaan
 - c) Syarat pembayaran (*term of payment*)
 - d) Kebijakan perusahaan dalam penagihan piutang
 - e) Anggaran perubahan aktiva tetap
 - f) Rencana-rencana perubahan tentang penerimaan-penerimaan sumber lain
- 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi pengeluaran kas antara lain :
 - a) Anggaran pembelian bahan mentah
 - b) Keadaan persaingan supplier bahan mentah di pasar
 - c) Posisi perusahaan terhadap supplier bahan mentah
 - d) Syarat pembayaran (*term of payment*)

- e) Anggaran upah tenaga kerja langsung
- f) Anggaran biaya overhead pabrik
- g) Anggaran biaya administrasi
- h) Anggaran aktiva tetap perusahaan

g. Dua pendekatan yang digunakan untuk menyusun anggaran kas

Menurut Welsch (2002 : 378) ada dua pendekatan yang digunakan untuk menyusun anggaran kas antara lain :

- 1) Pendekatan penerimaan dan pengeluaran kas (metode perkiraan kas atau metode langsung)

Didasarkan pada analisis peningkatan pengurangan secara rinci atas rekening kas yang dianggarkan yang akan mencerminkan semua arus masuk dan keluar dari anggaran-anggaran seperti penjualan, biaya, dan pengurangan dan penambahan barang modal.

- 2) Pendekatan akuntansi keuangan (metode ikhtisar laba rugi atau tidak langsung)

Pendekatan ini tidak membutuhkan data yang rinci dan lebih sedikit rinciannya tentang arus uang masuk dan keluar.

2. Perencanaan kas

a. Pengertian perencanaan kas

Menurut Ridwan (2002 : 133) perencanaan kas merupakan budget kas/ramalan berupa proyeksi penerimaan dan pengeluaran uang kas untuk periode yang akan datang

Menurut Carter Usry (2004 : 4) menyatakan bahwa perencanaan itu sendiri merupakan proses dari menyadari kesempatan maupun ancaman eksternal, menentukan tujuan yang diinginkan dan menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut.

b. Tujuan perencanaan kas

Anonymous(<http://elearning.gunadarma.ac.id/docmodul/perangaran>) penyiapan perencanaan kas mempunyai tujuan antara lain :

1) Tujuan Umum

Untuk merencanakan kas yang diperlukan perusahaan dari segi jangka pendek atau jangka panjang

a) Memberi alat untuk mengantisipasi kesempatan penggunaan kas secara efektif dalam hal kelebihan kas

2) Tujuan khusus

a) Untuk menunjukkan fluktuasi yang apling tinggi atau musiman dalam kegiatan perusahaan yang memerlukan investasi yang lebih besar dalam persediaan dan piutang

- b) Untuk menunjukkan waktu dan jumlah dana yang diperlukan untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo, pembayaran pajak, deviden, dan bunga
 - c) Untuk membantu perencanaan pertumbuhan, termasuk dana yang diperlukan untuk perluasan perusahaan dan modal kerja
 - d) Untuk menunjukkan jauh dimuka kebutuhan, jumlah dan lamanya dana yang diperlukan dari sumber luar agar memungkinkan diusahakannya pinjaman yang paling menguntungkan
 - e) Untuk membantu mendapatkan kredit bank dan menunjukkan kelayakan kredit perusahaan secara umum
 - f) Untuk menetapkan jumlah dan lamanya dana yang mungkin untuk investasi
 - g) Untuk merencanakan pengurangan pinjaman
 - h) Untuk mengkoordinasi kebutuhan dari anak perusahaan dan divisi perusahaan
 - i) Untuk memungkinkan perusahaan mengambil keuntungan berupa potongan kontan (cash discount) dan pembelian secara progresif, sehingga dengan demikian dapat meningkatkan laba.
- Anonymous(http://repository.upi.edu/operator/upload/s_pea_040060_chapt) tujuan perencanaan kas yaitu :

- a) Menentukan sumber penerimaan kas, misal; kas dari operasi rutin, kas dari pelunasan utang jangka panjang, investasi dari pemilik, penjualan aktiva tetap, mengeluarkan obligasi dll
- b) Menentukan rencana penggunaan kas, misal; pembayaran dividen, pembayaran utang jangka panjang, pembelian aktiva tetap, membayar gaji karyawan, dll

c. Kegunaan perencanaan

Menurut Basu Swasta (2003 : 93) kegunaan perencanaan adalah :

- a) Mengurangi ketidakpastian serta perubahan pada waktu mendatang.
Waktu yang akan datang bersifat tidak statis, akan tetapi selalu bersifat dinamis dan berubah-ubah oleh karena itu diperlukan adanya perencanaan.
- b) Mengarahkan perhatian pada tujuan
Perencanaan dibuat untuk digunakan sebagai penentu arah didalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- c) Memperingan biaya
Dengan adanya perencanaan memungkinkan diadakan penghematan ongkos-ongkos sebab semua kegiatan dapat dilakukan secara efisien dan efektif
- d) Merupakan sarana untuk mengadakan pengawasan
Hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang sulit untuk diukur keefektifannya tanpa adanya perencanaan.

d. Bentuk – bentuk Perencanaan

Menurut Basu swasta (2009 : 91) bentuk- bentuk perencanaan adalah :

- 1) Tujuan (*objective*) merupakan suatu sasaran dimana kegiatan itu diarahkan dan diusahakan untuk sedapat mungkin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Semua orang harus mengetahui tujuan dalam organisasi yang hendak dicapainya, agar kegiatan-kegiatan yang dilakukan tidak saling bertentangan. Cara yang ditempuh dapat berbeda- beda sesuai dengan pembagian tugas masing-masing orang.
- 2) Kebijakan (*policy*) adalah suatu pernyataan atau pengertian untuk menyalurkan pikiran dalam mengambil keputusan terhadap tindakan –tindakan untuk mencapai tujuan
- 3) Strategi merupakan tindakan penyesuaian rencana yang telah dibuat. Perlunya diadakan penyesuaian ini disebabkan oleh adanya berbagai macam reaksi. Oleh karena itu dalam membuat strategi haruslah memperhatikan beberapa faktor seperti : ketepatan waktu, ketepatan tindakan yang akan dilakukan dan sebagainya.
- 4) Prosedur merupakan rangkaian tindakan yang akan dilaksanakan untuk waktu mendatang. Jadi prosedur ini lebih menitik beratkan pada suatu tindakan.

- 5) Aturan (*Rule*) adalah suatu tindakan yang spesifik dan merupakan bagian dari prosedur. Aturan- aturan yang saling berkaitan dapat dikelompokkan menjadi satu golongan, disebut prosedur.
- 6) Program merupakan campuran antara kebijakan prosedur, aturan dan pemberian tugas yang disertai dengan suatu anggaran (*budget*) semuanya ini akan menciptakan adanya tindakan. Dalam organisasi biasanya program dibuat dua macam yakni program umum dan program khusus. Program umum meliputi seluruh organisasi, sedangkan khusus hanya mencakup kegiatan-kegiatan dan masing-masing bagian yang ada dalam organisasi tersebut.

e. Kegunaan Perencanaan

Menurut Basu Swasta (2003 : 93) kegunaan perencanaan adalah :

- 1) Mengurangi ketidakpastian serta perubahan pada waktu mendatang.

Waktu yang akan datang bersifat tidak statis, akan tetapi selalu bersifat dinamis dan berubah-ubah oleh karena itu diperlukan adanya perencanaan.

- 2) Mengarahkan perhatian pada tujuan

Perencanaan dibuat untuk digunakan sebagai penentu arah didalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Memperingan biaya

Dengan adanya perencanaan memungkinkan diadakan penghematan ongkos-ongkos sebab semua kegiatan dapat dilakukan secara efisien dan efektif

4) Merupakan sarana untuk mengadakan pengawasan

Hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang sulit untuk diukur keefektifannya tanpa adanya perencanaan

f. Langkah-langkah penyusunan perencanaan kas

Menurut Basu Swasta (2003 : 94) langkah-langkah dalam penyusunan perencanaan yaitu :

1) Menetapkan tujuan

Tujuan menggambarkan tentang apa yang diharapkan dapat dicapai dan merupakan suatu titik akhrit tentang apa yang harus dikerjakan, dan apa yang harus dicapai setelah dibuatnya pola kerja (*network*) dari pada kebijakan, strategi, prosedur, aturan, anggaran dan program.

2) Menyusun anggapan-anggapan (*premissing*)

Anggapan-anggapan yang dicari adalah anggapan yang diperkirakan dapat memberikan pengaruh terhadap suatu rencana baik anggapan yang berasal dari luar maupun anggapan berasal dari dalam, semua ini dapat diperoleh dengan mengadakan peramalan(*forecasting*)

3) Menentukan berbagai alternatif tindakan

- 4) Mengadakan penilaian terhadap alternatif-alternatif tindakan yang sudah dipilih.
- 5) Mengambil keputusan
Setelah diadakan penilaian dengan mengadakan perbandingan serta pertimbangan-pertimbangan yang masuk terhadap berbagai alternatif, barulah diambil keputusan tentang alternatif mana yang diharapkan dapat mencapai tujuan.
- 6) Menyusun rencana

3. Pengertian pengendalian kas

a. Pengertian pengendalian kas

Pengendalian kas adalah semua sarana, alat, mekanisme yang digunakan oleh perusahaan untuk mengamankan, mencegah pemborosan, penyalahgunaan kas, menjamin ketelitian, mendorong tercapainya efisiensi serta dipatuhinya kebijakan tentang manajemen kas. Anonymous (http://ejournal.unud.ac.id/abstrak/asri_dp.pd)

Menurut Abdul (2000 : 14) Pengendalian itu sendiri adalah proses penetapan standar dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

b. Prosedur pengendalian kas

Ada dua prosedur pengendalian kas antara lain :

1) Evaluasi terus-menerus

Evaluasi dilakukan secara terus menerus dan memperhitungkan kemungkinan posisi kas dimasa yang akan datang. Hal ini meliputi evaluasi periodik dan laporan rutin biasanya bulanan, dan estimasi posisi kas yang akan datang (periode sisa)

2) Pengendalian kas dengan catatan data harian atau mingguan

Sebenarnya tujuan pencatatan harian atau mingguan adalah untuk meminimalkan biaya bunga serta mempertahankan jumlah kas yang cukup. Biasanya, cara ini digunakan oleh perusahaan yang memiliki permintaan kas sangat tidak teratur (berfluktuasi) atau perusahaan yang memiliki banyak cabang dengan aliran kas yang besar.

c. Dimensi waktu pengendalian dan perencanaan kas

Menurut Welsch (2002 : 302) Pengendalian dan perencanaan kas meliputi tiga dimensi waktu antara lain yaitu :

1) Anggaran kas jangka panjang

Sesuai dengan dimensi waktu dengan dari pengeluaran modal dan rencana strategis jangka panjang.

2) Anggaran kas jangka pendek

Anggaran kas jangka pendek memerlukan rencana atau estimasi aliran kas masuk dan keluar yang rinci secara langsung berkaitan

dengan laba tahunan, misalnya estimasi penerimaan kas dari penjualan dan setimasi pengeluaran kas untuk membayar pembelian mesin-mesin atau peralatan baru.

3) Anggaran kas untuk operasi

Digunakan oleh perusahaan terutama untuk perencanaan dan pengendalian aliran kas masuk dan keluar berdasarkan kegiatan sehari-hari.

d. Prosedur Posisi pengendalian kas

Menurut Welsch (2002 : 392) ada dua prosedur posisi pengendalian kas yang berkesinambungan antara lain yaitu :

- 1) Penilaian terus menerus baik posisi kas dewasa saat ini dan yang lain adalah posisi kas yang mungkin terjadi. Prosedur ini mencakup evaluasi dan pelaporan periodik, biasanya bulanan, tentang posisi kas yang sebenarnya sampai tanggal tersebut
- 2) Memelihara data tentang posisi kas sehari-hari (dari minggu ke minggu). Untuk menekan biaya bunga sekecil mungkin dan untuk memastikan tersedianya kas yang memadai.

e. Tujuan pengendalian

Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2003 : 242) tujuan pengendalian adalah sebagai berikut :

- 1) Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang direncanakan.
- 2) Melakukan tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan
- 3) Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2009 : 11) jenis penelitian menurut explanasi/tingkat penjelasannya terdiri dari :

1. Penelitian Deskriptif

Adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variabel atau lebih (Independent) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

2. Penelitian Komparatif

Adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan, disini variabelnya masih sama dengan penelitian variabel mandiri tetapi untuk sampel yang lebih dari satu atau dalam waktu yang berbeda.

3. Penelitian asosiatif

Adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Adapun jenis penelitian penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan alasan bahwa penelitian yang dilakukan bersifat menjelaskan dan menguraikan mengenai penyusunan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian kas.

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PERUM Pegadaian cabang yang beralamat di Jalan Merdeka No.11 Palembang 30132 Telp. (0711) 357583

C. Operasional Variabel

Operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan membarikan arti atau memspesifikasikan bagaimana variabel atau kegiatan tersebut diukur, variabel yang digunakan adalah

Tabel III.1
Operasionalisasi variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Penyusunan anggaran kas	Proses perencanaan yang digambarkan secara kuantitatif dalam bentuk keuangan atau moneter	<p>proses penyusunan anggaran</p> <p>a. Menerbitkan pedoman penyusunan anggaran</p> <p>b. Membuat usulan anggaran permulaan</p> <p>c. Proses negosiasi</p> <p>d. Review dan persetujuan</p> <p>e. Revisi anggaran</p> <p>- Pendekatan Penyusunan Anggaran</p>
2	Perencanaan kas	budget kas/ramalan berupa proyeksi penerimaan dan pengeluaran uang kas untuk periode yang akan datang	a. Anggaran
3	Pengendalian kas	semua sarana, alat, mekanisme yang digunakan oleh perusahaan untuk mengamankan, mencegah pemborosan, penyalahgunaan kas, menjamin ketelitian, mendorong tercapainya efisiensi serta dipatuhinya kebijakan tentang manajemen kas	<p>a. Evaluasi secara terus menerus</p> <p>b. Pengendalian kas dengan catatan harian atau mingguan</p>

Sumber : Penulis 2012

D. Data yang diperlukan

Menurut Nur Indiantoro dan Supomo (2002;146-147) klasifikasi data dilihat dari cara memperoleh terbagi menjadi dua:

1. Data Primer

Adalah data yang diperlukan secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara)

2. Data sekunder

Adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung (diperoleh dari pihak lain).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berupa gambaran umum perusahaan serta data anggaran dan realisasi perusahaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Nan Lin (dalam Gulo, 2005:116-123) teknik pengumpulan data terdiri dari:

1. Observasi

Adalah teknik operasionalisasi data melalui proses pencatatan secara cermat dan sistematis terhadap objek yang diamati secara langsung.

2. Wawancara

Adalah metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung.

3. Kuisisioner

Adalah metode pengumpulan data dengan cara dimana pertanyaan dan jawaban diberikan secara lisan.

4. Dokumentasi

Adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada masa lalu.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara dan dokumentasi. Peneliti melakukan komunikasi langsung dengan pihak yang berwenang mengenai data-data yang berkaitan dengan penyusunan anggaran kas.

F. Analisa Data dan Teknik Analisis

Menurut Sugiyono (2009 : 13) menyatakan bahwa metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis kualitatif

Adalah metode analisis yang dapat dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat dan gambar.

2. Analisis kuantitatif

Adalah metode analisis yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Dalam penelitian ini analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yaitu akan menjelaskan dari teori-teori yang ada dalam buku-buku referensi yang berhubungan dengan penelitian ini.

Teknik analisis yang akan digunakan adalah teknik analisis kualitatif dengan menyajikan tabel anggaran – realisasi serta uraian penjelasan mengenai penyusunan anggaran kas.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran umum PERUM Pegadaian Cabang Palembang

a. Sejarah singkat PERUM Pegadaian Cabang Palembang

Sejarah Pegadaian dimulai pada saat Pemerintah penjajah Belanda (VOC) mendirikan *Bank Van Leening* yaitu lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan sistem gadai. Lembaga ini pertama kali didirikan di Batavia pada tanggal 20 Agustus 1746, ketika Inggris mengambil alih kekuasaan Indonesia (1811-1816) dari tangan Belanda *Bank Van Leening* milik pemerintah akhirnya dibubarkan dan masyarakat diberi kekuasaan untuk mendirikan usaha pegadaian asal mendapat lisensi dari Pemerintah Daerah setempat (*Liecentie Stelsel*) dengan maksud untuk mempersempit peranan lintah darat yang waktu itu diistilahkan dengan Welur.

Dalam pertengahan periode ini pemerintah Belanda mengadakan penelitian mengenai adanya indikassi penyimpangan yang merugikan rakyat, sehingga pada tahun 1880 metode ini dianggap kurang menguntungkan lalu diganti dengan *Patch stelsel* yaitu Pendirian Pegadaian diberikan kepada umum yang mampu membayar pajak yang tinggi terhadap pemerintah.

Pada saat Belanda berkuasa kembali metode *Patch Stelsel* masih digunakan namun menimbulkan dampak dimana pemegangnya banyak melakukan penyelewengan kemudian diganti dengan *Cultur stelsel* dimana kegiatan pegadaian ditangani langsung oleh Pemerintah, lalu didirikanlah Pegadaian pertama kali di Sukabumi (Jawa Barat) pada tanggal 1 April 1901, selanjutnya setiap tanggal 1 April diperingati sebagai hari ulang tahun Pegadaian.

Pada masa awal Pemerintah RI, pegadaian sempat dipindahkan di Karang anyar (Kebumen) karena Agresi milliter Belanda II. Dalam masa ini status Perjan Pegadaian terus berlangsung sampai April 1990, yaitu mulai berlakunya Peraturan Pemerintah No.10 tahun 1990 tentang perubahan status dari Perusahaan Negara (PN) sejak 1 Januari 1961 kemudian berdasarkan PP No. 7/1969 menjadi Perusahaan Jawatan (PERJAN) dan berdasarkan PP No. 10/1990 (yang diperbaharui dengan PP 103/2000 berubah menjadi Perusahaan Umum (PERUM) hingga sekarang.

b. Visi dan Misi PERUM Pegadaian Cabang Palembang

1) Visi PERUM Pegadaian

Pada tahun 2013 Pegadaian menjadi “Champion” dalam pembiayaan mikro dan kecil berbasis Gadai dan Fiducia bagi masyarakat menengah ke bawah.

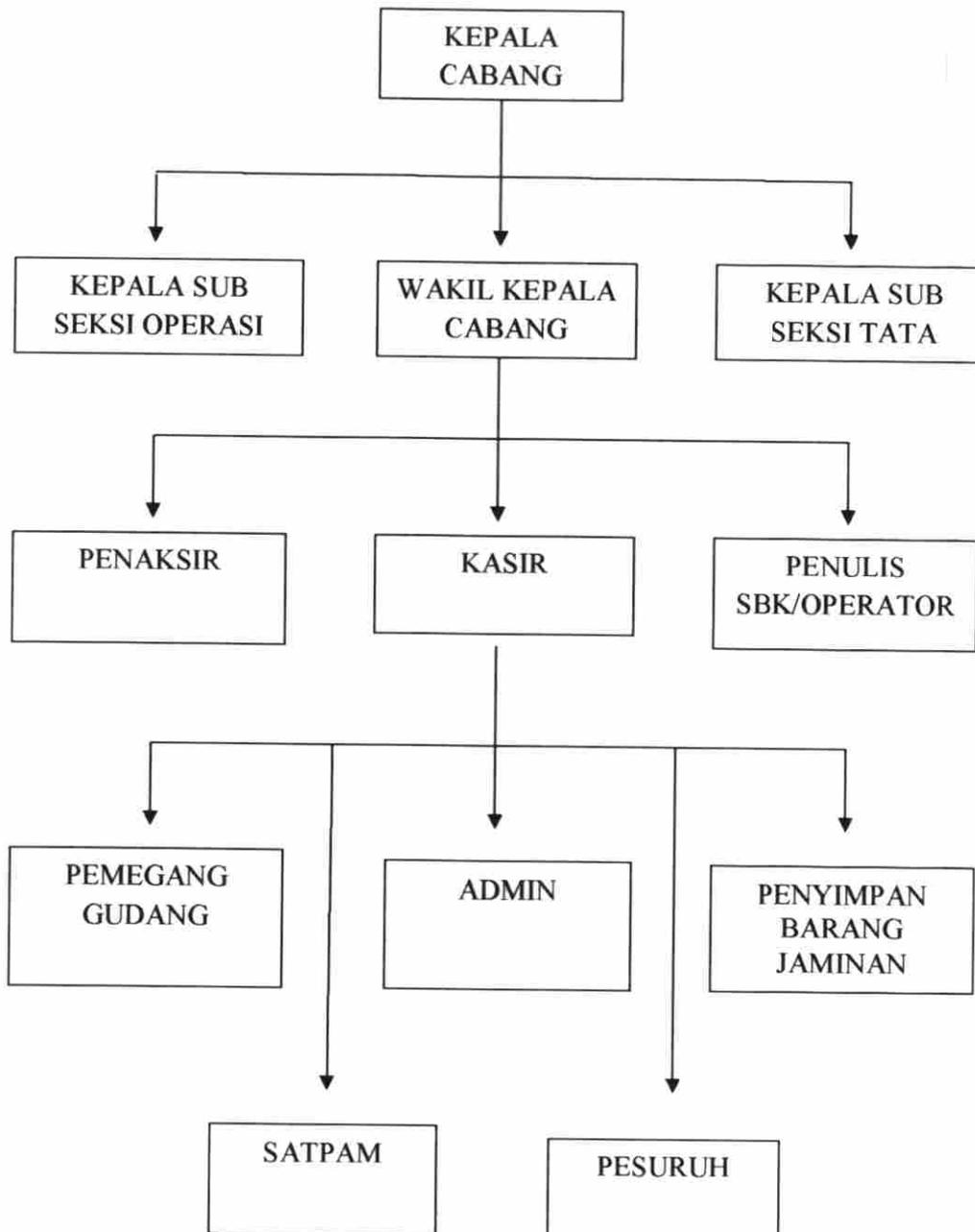
2) Misi PERUM Pegadaian

- a) Membantu program pemerintah meningkatkan kesejahteraan rakyat khususnya golongan menengah ke bawah dengan memberikan solusi keuangan yang terbaik melalui penyaluran pinjaman skala mikro, kecildan menengah atas dasar hukum gadai dan fidusia.
- b) Memberikan manfaat kepada pemangku kepentingan dan melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik secara konsisten.
- c) Melaksanakan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya.

c. Struktur organisasi PERUM Pegadaian Cabang Palembang

Organisasi merupakan alat yang digunakan dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dalam organisasi diperlihatkan pembagian tugas/wewenang dan tanggung jawab serta mencerminkan tata hubungan antara atasan dan bawahan dan hubungan dari berbagai pihak yang kedudukannya sederajat dengan perusahaan. Demikian halnya dengan PERUM Pegadaian Kantor Cabang Palembang.

Gambar IV.1
STRUKTUR ORGANISASI
PERUM PEGADAIAN CABANG PALEMBANG



Sumber : PERUM Pegadaian Cabang Palembang

d. Pembagian Tugas dan Wewenang

Dari struktur organisasi tersebut terlihat adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing tingkatan manajemen dalam lingkungan perusahaan. Secara garis besar tugas dan wewenang masing-masing bagian yang ada pada PERUM Pegadaian Cabang Palembang adalah sebagai berikut:

1. Kepala Cabang

Kepala Cabang merupakan pimpinan dari semua bawahan.

- a. Menyusun program kerja operasional cabang agar berjalan lancar dan sesuai dengan misi perusahaan
- b. Mengelola operasional cabang dengan menyalurkan uang pinjaman secara hukum gadai
- c. Melaksanakan usaha-usaha lainnya serta mewakili kepentingan perusahaan dalam hubungan dengan pihak lain/masyarakat sesuai ketentuan yang berlaku
- d. Menetapkan taksiran dan mengkoordinasikan kegiatan penaksiran barang jaminan berdasarkan peraturan yang berlaku

2. Wakil Kepala Cabang

- a. Mengkoordinasikan pengembalian uang pinjaman, pendapatan sewa modal.

- b. Mengkoordinasikan pelaksanaan lelang barang jaminan dan penjualan sesuai ketentuan yang berlaku dalam rangka pengembalian uang perusahaan dan nasabah
 - c. Membuat laporan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas dan wewenang operasional.
3. Kepala Sub Seksi Operasi
- a. Menyiapkan bahan program kerja operasional cabang agar tugas operasional berjalan lancar
 - b. Menyelenggarakan kegiatan penaksiran barang jaminan berdasarkan peraturan agar uang gadai yang diberikan sesuai ketentuan
 - c. Menyelenggarakan pengeluaran uang pinjaman gadai berdasarkan taksiran.
4. Kepala Sub Seksi Tata Usaha
- a. Melaksanakan koordinasi tugas pekerjaan bawahan agar pelaksanaan berjalan lancar
 - b. Membina bawahan sesuai ketentuan yang berlaku
 - c. Membuat laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas
5. Penaksir
- a. Menyiapkan sarana kerja agar pemberian kredit dapat berjalan lancar
 - b. Memberikan pelayanan kepada nasabah dengan cepat, mudah dan aman dalam rangka mewujudkan citra perusahaan

- c. Menaksir barang sesuai ketentuan untuk mengetahui mutu dan nilai barang serta menentukan dan menetapkan uang kredit gadai
 - d. Menyiapkan barang jaminan yang akan disimpan
6. Kasir
- a. Menerima dan menghitung modal kerja harian dari atasas
 - b. Menyiapkan uang kecil untuk kelancaran pelaksanaan tugas
 - c. Melakukan pencatatan dalam laporan harian kas
 - d. Membuat laporan penerimaan dan pengeluaran kas setiap periode
7. Penulis SBK/Operator
- a. Menerima barang jaminan dari nasabah dan kartu transaksi dari KPK
 - b. Memasukkan data nasabah, barang jaminan, taksiran, uang jaminan ke dalam komputer
 - c. Memberi nomor pada kartu transaksi sesuai dengan nomor yang diterbitkan komputer
 - d. Mmasukkan data bukti kas debet/kredit yang telah dikeluarkan atau diterima
 - e. Menerbitkan print out transaksi barang jaminan dan saldo kas
8. Administrasi
- a. Mencatat semua pemasukan dan pengeluaran pada perusahaan

- b. Menyimpan semua data pelanggan, dokumen dan surat-surat
- c. Menyelenggarakan urusan tata usaha sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar tercapai tertib administrasi

9. Pemegang Gudang

- a. Secara berkala memeriksa keadaan gudang penyimpanan barang jaminan
- b. Merawat, memelihara, membersihkan barang jaminan dari debu, air, dan kotoran lain agar barang jaminan tetap baik
- c. Mengeluarkan barang jaminan dari gudang penyimpanan untuk keperluan penebusan, pemeriksaan oleh atasan atau keperluan lain
- d. Mencatat dan mengadministrasikan mutasi (penambahan/pengurangan) barang jaminan yang menjadi tanggung jawab
- e. Melaporkan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pekerjaan

10. Penyimpan Barang jaminan

- a. Mengeluarkan barang jaminan emas dan perhiasan untuk keperluan penebusan, pemeriksaan atasan atau ketentuan lain
- b. Merawat barang jaminan agar barang jaminan dalam keadaan

2. Aktivitas PERUM Pegadaian Cabang Palembang

PERUM Pegadaian sebagai Badan Usaha Milik Negara, dimana sampai saat ini adalah satu-satunya lembaga formal di Indonesia yang berdasarkan hukum dan diperbolehkan melakukan pembiayaan dengan bentuk penyaluran kredit atas dasar hukum gadai. PERUM Pegadaian selaku Lembaga Keuangan non-bank, yang memberi jasa pinjaman/kredit kepada nasabahnya, baik dalam bentuk kredit konsumtif maupun kredit investasi. Dengan sifat pelayanan melalui prosedur yang sederhana dan cepat sebagai alternatif pembiayaan bagi masyarakat karena lebih mudah dalam memenuhi persyaratannya.

PERUM Pegadaian menyediakan pinjaman dengan jaminan barang berharga, dengan prosedur yang sederhana dan cepat, serta bunga yang dibebankan juga lebih ringan. Selain menyediakan jasa pinjaman, PERUM Pegadaian juga menyediakan jasa pelayanan yang lain, misalnya jasa taksiran, jasa titipan, pinjaman bagi karyawan dan sebagainya. Barang-barang yang bisa digadaikan berupa barang gudang dan barang perhiasan. Barang gudang berupa barang elektronik dan kendaraan berupa kendaraan roda dua maupun roda empat sedangkan barang perhiasan berupa emas, permata dan sebagainya

2. Data Anggaran dan Realisasi Kas tahun 2008-2010 PERUM Pegadaian Cabang Palembang

Suatu perusahaan menggunakan anggaran sebagai tolak ukur untuk menilai segala kegiatan yang dilakukan perusahaan. Anggaran disusun dengan baik agar seluruh kegiatan dapat berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah dicapai dalam satu periode tertentu. Berikut ini disajikan Data Anggaran dan Realisasi Kas PERUM Pegadaian Cabang Palembang.

Tabel IV.1
Laporan Anggaran dan Realisasi Kas
PERUM Pegadaian Cabang Palembang
Tahun 2008, 2009, 2010
(Dalam Rupiah)

Uraian	Tahun 2008			Tahun 2009			Tahun 2010		
	Anggaran	realisasi	Selisih	Anggaran	realisasi	Selisih	Anggaran	Realisasi	Selisih
Penerimaan kas dari :									
- Penerimaan sewa modal	3.560.445.000	2.968.850.000	(591.595.000)	3.120.500.000	3.768.900.000	648.400.000	5.970.650.000	4.560.540.000	(1.410.110.000)
- Pendapatan administrasi	460.775.000	355.463.000	(105.312.000)	540.500.000	595.800.000	(55.300.000)	650.378.000	600.350.000	(50.028.000)
- Pendapatan lainnya	25.689.000	20.755.000	(4.934.000)	28.790.000	30.860.000	(2.070.000)	47.500.000	40.540.000	(6.960.000)
- Pelunasan pinjaman yang diberikan	37.790.000.000	35.352.753.000	2.437.247.000	38.560.345.000	35.569.900.000	(2.990.445.000)	40.420.000.000	38.900.765.000	7.519.235.000
- Pelunasan dari piutang lainnya	45.575.000	42.924.000	(2.651.000)	38.670.000	40.670.450	(2.450.000)	50.800.000	52.658.000	1.858.000
- Penjualan barang lelang Milik perusahaan	135.970.000	120.527.000	(15.443.000)	142.980.200	14.790.000	(5.809.800)	158.490.000	150.789.500	(7.700.500)
- Penerimaan hutang nasabah	38.900.000	35.194.000	(3.706.000)	40.500.000	47.690.000	(7.190.000)	53.790.000	49.740.000	(4.050.000)
- Penerimaan hutang pajak	47.560.000	42.790.000	(4.770.000)	48.500.000	49.050.000	(550.000)	55.900.000	50.438.000	(5.462.000)
- Penerimaan hutang lainnya	110.450.000	103.865.000	(6.585.000)	112.980.000	110.450.000	(820.000)	110.734.000	118.457.000	7.723.000
Pengeluaran kas dari :									
- Pembayaran bunga bank dan obligasi	654.775.000	698.590.000	(43.815.000)	500.860.000	510.790.000	(9.930.000)	710.950.000	725.790.000	(14.840.000)
- Beban pegawai	650.000.000	680.000.000	(30.000.000)	700.000.000	705.800.000	(5.800.000)	700.000.000	720.000.000	(20.000.000)
- beban umum	215.750.000	250.800.000	(35.050.000)	235.000.000	275.800.000	(40.800.000)	297.709.000	300.355.000	(2.646.000)
- Penyaluran pinjaman yang diberikan	35.400.000.000	30.486.760.000	(4.913.240.000)	45.567.000.000	47.500.000.000	(933.000.000)	45.367.500.000	50.980.430.000	5.612.930.000
- Pembayaran hutang kepada rekanan	12.800.000	10.568.000	2.232.000	14.654.000	50.456.000	(35.802.000)	20.700.000	8.465.000	(7.765.000)
- Pembayaran hutang kepada nasabah	47.785.000	45.445.000	(2.340.000)	48.800.000	50.546.000	(1.746.000)	55.354.000	63.650.000	(8.296.000)
- Pembayaran hutang pajak	270.650.000	300.010.000	(24.690.000)	276.862.000	299.800.000	(22.938.000)	300.250.000	306.453.000	(6.203.000)
- Pembayaran hutang lainnya	234.690.000	210.000.000	(29.360.000)	249.000.000	297.862.000	(48.862.000)	299.743.000	300.950.000	(1.207.000)
- Pemberian piutang	50.865.000	55.942.000	(5.077.000)	58.530.000	60.900.000	(2.370.000)	45.600.000	70.655.000	(25.055.000)

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Proses penyusunan anggaran kas

Dalam penyusunan anggaran kas pada PERUM Pegadaian Cabang Palembang ada beberapa tahapan atau proses dalam penyusunan anggaran kas, antara lain :

a. Menerbitkan pedoman penyusunan anggaran

Langkah pertama yang dilakukan oleh perusahaan dalam proses penyusunan anggaran kas adalah menerbitkan pedoman penyusunan anggaran kas dari pimpinan wilayah. Dalam pedoman ini adalah yang memerintahkan untuk menyusun anggaran kesemua kepala cabang tanpa kecuali. Komite anggaran menyusun pedoman anggaran yang berisi kebijakan pokok perusahaan dalam bidang penerimaan serta pengeluaran kas. Kebijakan pokok ini dikomunikasikan kepada kepala cabang sebagai dasar untuk rancangan anggaran, serta memungkinkan untuk menghasilkan sebuah anggaran partisipatif yang berupa suatu anggaran yang disiapkan dengan kerja sama penuh dari para partisipasi.

PERUM Pegadaian Cabang Palembang telah menerbitkan pedoman penyusunan anggaran tetapi pada kenyataannya anggaran dan realisasi terhadap pengeluaran kas selisihnya masih cukup besar. Hal ini dapat mempengaruhi laba pada PERUM Pegadaian cabang Palembang.

Oleh karena itu dalam proses penyusunan anggaran kas, hendaknya PERUM Pegadaian Cabang Palembang menerbitkan pedoman anggaran secara implisit serta menerbitkan asumsi-asumsi yang dipakai sebagai dasar penyusunan rancangan anggaran perusahaan dengan memperhatikan tingkat pengeluaran kas yang diperoleh. Semua bagian yang ada di dalam perusahaan harus mengikuti pedoman yang telah diterbitkan.

b. Proposal Anggaran Permulaan

Proposal anggaran PERUM Pegadaian cabang Palembang dibuat oleh kepala cabang dan dibantu oleh stafnya mengembangkan permintaan anggaran kas. Karena penyusunan anggaran akan dimulai tahun anggaran dengan fasilitas, karyawan, dan sumber daya yang dimiliki saat ini, maka anggaran kas dimodifikasi sesuai dengan pedoman anggaran yang telah dibuat.

PERUM Pegadaian Cabang Palembang dalam membuat proposal anggaran permulaan tidak memperhatikan adanya perubahan terhadap pengeluaran maupun pemasukan kas. Sehingga anggaran kas masih berkisar pada tahun sebelumnya. Hal ini mengakibatkan anggaran dan realisasi selisihnya cukup besar.

Berdasarkan keadaan yang telah dikemukakan PERUM Pegadaian Cabang Palembang hendaknya memperhatikan asumsi-asumsi adanya perubahan pemasukan dan pengeluaran kas, perubahan kebijakan moneter dan perubahan-perubahan yang sangat dominan

mempengaruhi usulan anggaran perusahaan baik dari faktor internal maupun faktor eksternal yang pada akhirnya kebutuhan yang ada tidak dapat memenuhi kebutuhan yang lainnya sebaiknya proposal penyusunan disusun oleh masing-masing bagian. Karena anggaran merupakan alat perencanaan yang baik yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk mencapai laba yang optimal.

c. *Negosiasi*

PERUM Pegadaian Cabang Palembang dalam menyusun anggaran kas setiap kepala cabang perlu mendiskusikan seluruh anggaran yang diusulkan berdasarkan standar costing/biaya yang berlaku kepada pimpinan wilayah. Lalu pimpinan wilayah berupaya mempertimbangkan usulan anggaran yang dibuat masing-masing cabang. *Negosiasi* ini juga dapat digunakan oleh pimpinan wilayah untuk menilai sampai seberapa jauh kepala cabang memiliki persepsi yang benar mengenai sasaran anggaran. Hal ini dapat dilakukan dengan melalui rapat dalam panitia anggaran yang sudah dibentuk.

Setelah penyusunan anggaran kas tersebut disetujui maka anggaran kas dikirim kepada tim anggaran pusat untuk diproses lebih lanjut menjadi draft RKAP. Apabila ada revisi mengenai anggaran yang diusulkan maka akan di kembalikan untuk diperbaiki. Dalam proses *negosiasi* PERUM Pegadaian Cabang Palembang telah melakukan proses *negosiasi* tetapi hanya kepada tim anggaran pusat. PERUM Pegadaian Cabang Palembang tidak ada wewenang untuk

bernegosiasi karena tim anggaran pusatlah yang melakukan negosiasi dan keputusan tersebut tidak dapat digugat lagi. Disini PERUM Pegadaian Cabang Palembang hanya menerima keputusan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat mengakibatkan selisih anggaran dan realisasi meningkat untuk tahun yang akan datang. PERUM Pegadaian cabang Palembang dalam penyusunan anggaran kas hendaknya melakukan negosiasi dengan mendiskusikan rancangan anggaran kas kepada masing-masing kepala bagian untuk dapat menekan dan menghambat terjadinya pengeluaran-pengeluaran yang seharusnya tidak perlu dikeluarkan.

d. Review dan Persetujuan

Mereview anggaran kas PERUM Pegadaian Cabang Palembang diperlukan kemampuan pimpinan wilayah dalam memahami aktivitas yang seharusnya dilaksanakan oleh kepala cabang dalam mencapai sasaran anggaran. Review dilakukan melalui proses negosiasi antara pimpinan wilayah dan kepala cabang untuk mencapai sasaran anggaran dan usulan jumlah sumber daya yang dipandang memadai untuk melaksanakan aktivitas tersebut. Usulan anggaran yang telah ditetapkan sesuai atau belum dengan apa yang akan dicapai.

PERUM Pegadaian Cabang Palembang dalam penyusunan anggaran kas telah melakukan review dan persetujuan tetapi belum begitu baik. Ini terlihat dengan adanya selisih anggaran dan realisasi kas yang cukup besar. Dalam menyusun anggaran kas hendaknya

pemimpin wilayah PERUM Pegadaian cabang Palembang melaksanakan review atau memiliki kompetensi dalam melaksanakan review usulan anggaran permulaan yang diajukan oleh kepala cabang. Dengan demikian pemimpin wilayah tidak hanya sekedar memberikan persetujuan dan pelaksanaan tanpa memahami usulan anggaran yang diajukan. Sehingga dapat mengurangi selisih anggaran dan realisasi kas yang akan datang.

e. Revisi Anggaran

Setelah melakukan tahap review, persetujuan dan dilaksanakan, maka langkah selanjutnya dalam penyusunan anggaran kas adalah proses untuk merevisi anggaran. Revisi anggaran mungkin terjadi jika proses yang memungkinkan untuk merubah anggaran secara sistematis dan proses untuk keadaan khusus. Revisi anggaran harus berdasarkan pada perubahan kondisi yang signifikan ketika anggaran disetujui. Oleh karena itu penyusunan anggaran harus berdasarkan informasi yang paling akhir dengan adanya partisipasi aktif dari semua bagian yang ada dalam perusahaan.

Dalam menyusun anggaran kas diharapkan komunikasi dan kerja sama antar dapat terjalin dengan baik dan harmonis, sehingga memudahkan untuk mewujudkan anggaran yang telah ditetapkan. PERUM Pegadaian cabang Palembang dalam penyusunan anggaran yang telah disetujui penting untuk dipertimbangkan. Karena revisi

anggaran memungkinkan mengubah anggaran secara sistematis (misalnya secara kuartalan) dan prosedur untuk keadaan khusus.

Pada PERUM Pegadaian cabang Palembang hendaknya dalam penyusunan anggaran yang partisipatif melibatkan semua yang ada didalam perusahaan untuk menekan pengeluaran-pengeluaran yang berlebihan. Dan dalam proses penyusunan anggaran kas yang telah ditetapkan hendaknya dibuat laporan atau pencatatan realisasi anggaran, sehingga dapat dibandingkan anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi yang terjadi. Sehingga apabila terjadi penyimpangan dapat langsung dibahas dan dianalisis supaya dalam pelaksanaan anggaran dapat ditetapkan efektif.

Dalam pedoman untuk diadakan koreksi harus dibuat dengan teliti dan cermat berdasarkan pembahasan dan analisis dari penyimpangan anggaran yang terjadi, kemudian pedoman ini diberikan kepada pelaksana anggaran sehingga pada periode berikutnya anggaran dapat ditetapkan dengan efektif sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

1) Metode Penyusunan Anggaran Kas

Penyusunan anggaran harus dilakukan secara cermat agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Tujuan tersebut didapat dengan cara meningkatkan realisasi kas. Setiap perusahaan cenderung memandang kedepan, sehingga dalam pelaksanaannya berpegang pada semua rencana yang telah disusun sebelumnya. Dalam penyusunan anggaran

kas pada PERUM Pegadaian cabang Palembang, melibatkan pimpinan wilayah dan kepala cabang. Didalam penyusunan anggaran kas tersebut, pimpinan wilayah dan kepala cabang menyusun berdasarkan hasil pada tahun lalu dan juga posisi perusahaan dan persaingan.

Berdasarkan uraian diatas, mengenai penyusunan anggaran kas pada PERUM Pegadaian, dapat diketahui bahwa proses penyusunan anggaran kas pada PERUM Pegadaian cabang Palembang, bersifat *Top down* yaitu anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh tanpa adanya keterlibatan bawahan dalam penyusunannya. Menurut pendapat penulis anggaran dengan menggunakan metode *Top down* ini kurang baik, karena pimpinan menentukan anggaran tersebut tanpa melibatkan dan meminta pertimbangan bawahan yang terlibat langsung dengan semua yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.

Jadi sebaiknya pimpinan perusahaan juga mempertimbangkan metode lain seperti *Bottom up*, metode ini disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai keatasan, dimana bawahan diserahkan wewenang sepenuhnya untuk menyusun anggaran yang dipergunakan dan yang akan dicapai masa yang akan datang. Dan metode campuran, metode campuran yaitu penyusunan anggaran dimulai dari atas selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh bawahan. Jadi pedoman dari atasan atau

pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan arahan dari atasan.

Metode mana yang baik tergantung pada perusahaan. Metode *Top down* bisa cepat dan memenuhi selera pimpinan tapi belum tentu dapat menggerakkan partisipasi bawahan. Metode ini sangat tepat jika kemampuan bawahan relatif rendah dan suasana konflik terjadi dalam perusahaan. Metode *Bottom up* agak lambat prosesnya, karena melibatkan banyak orang dengan banyak sifat dan keinginan. Metode ini dapat mengajak partisipasi dan tanggung jawab bawahan dan metode ini baik digunakan jika diikuti oleh sumber daya manusia perusahaan yang memiliki cukup kemampuan untuk itu. Sedangkan metode campuran dapat mengurangi kelemahan-kelemahan dari metode *Top down* dan metode *Bottom up*

2. Perencanaan kas

a. Perencanaan Anggaran

Penyusunan didalam PERUM Pegadaian cabang Palembang merupakan proses perencanaan, didalam perencanaan perusahaan tersebut target yang akan dicapai secara tegas dinyatakan dan strategi perusahaan dalam pencapaian laba yang sebenarnya sesuai dengan persetujuan perusahaan. Pada anggaran penerimaan kas perusahaan yang terjadi pada tahun 2008 dan 2010 dari penerimaan sewa modal yang terdiri dari pendapatan sewa modal usaha gadai, pendapatan sewa modal jasa simpan, pendapatan sewa kredit fidusia sebesar Rp.

3.560.445.000 dan Rp. 5.970.650.000 dan untuk pendapatan lainnya itu sendiri terdiri dari kelebihan uang lewat waktu Rp. 25.689.000 pada tahun 2008, sedangkan pada tahun 2009 Rp. 28.790.000 serta untuk tahun 2010 itu sendiri sebesar Rp. 47.500.000 sedangkan pendapatan administrasi yang diperoleh dari pendapatan biaya administrasi usaha gadai, pendapatan bea administrasi kredit fidusia, pendapatan administrasi lainnya untuk pengadaan blanko surat bukti kredit dan pengelolaan surat bukti jaminan kredit sebesar Rp. 460.775.000 pada tahun 2008, tahun 2009 Rp. 540.500.000 dan untuk tahun 2010 sebesar Rp. 650.378.000.

Pada pelunasan pinjaman yang diberikan dianggarkan untuk nasabah sebesar Rp. 37.790.000.000 untuk tahun 2008 sedangkan tahun 2009 sebesar Rp. 38.560.345.000 serta tahun 2010 di anggarakan sebesar Rp. 40.420.000.000 pelunasan dari piutang lainnya yang dianggarkan sebesar Rp. 45.575.000 tahun 2008, pada tahun 2009 Rp. 38.670.000 sedangkan pada tahun 2010 sebesar Rp. 50.800.000. Penjualan barang Lelang Milik Perusahaan tahun 2008 Rp 120.527.000 selisihnya dari anggaran Rp 15.443.000, tahun 2009 Rp 140.790.000 selisihnya Rp 2.190.200 sedangkan tahun 2010 sebesar Rp 150.789.500 selisihnya Rp 7.700.500 berasal dari barang yang tidak terjual dibukukan sebagai barang lelang milik perusahaan yang sebelumnya berasal dari barang sisa lelang yang tidak ditebus sampai dengan jatuh tempo (barang kasep).

Penyusunan anggaran pada PERUM Pegadaian cabang Palembang tersebut dilakukan pada setiap periode. Dimana anggaran yang disusun hanya berdasarkan anggaran yang telah dibuat atau yang sudah dilakukan sebelumnya. Dalam penyusunan rencana anggaran pada mulanya, kepala cabang memberikan instruksi secara lisan atau tertulis kepada staff administrasi bersama mengumpulkan data dan informasi guna penyusunan anggaran, kemudian output atau hasil yaitu anggaran selanjutnya otorisasi atau persetujuan dari kepala cabang dan pembuatan rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP), setelah itu otorisasi atau persetujuan dari pimpinan wilayah pusat dan kemudian dikembalikan ke kepala cabang untuk ditindak lanjuti.

Dalam pengambilan keputusan mengenai rencana-rencana yang akan dilaksanakan oleh perusahaan guna terlaksananya strategi yang direncanakan. Rencana tersebut harus memperoleh persetujuan dari pimpinan untuk digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Proses penyusunan rencana perusahaan merupakan dasar penyusunan anggaran perusahaan. Secara keseluruhan penyusunan rencana perusahaan yaitu dengan memperhatikan berbagai hal yang akan mempengaruhi rencana perusahaan.

3. Pengendalian Kas

a. Evaluasi secara terus menerus

Penilaian terus menerus pada perusahaan baik posisi kas dan yang lain merupakan posisi kas yang mungkin terjadi. Dalam prosedur

ini mencakup evaluasi dan pelaporan periodik, biasanya bulanan, tentang posisi kas yang sebenarnya sampai tanggal tersebut. Laporan ini disertai proyeksi ulang atas arus kas masa depan yang mungkin terjadi untuk sisa periode, dengan memperhitungkan kondisi yang dianggarkan setelah memperhitungkan perkembangan yang tidak diperkirakan yang sebelumnya tidak diperhitungkan dan bagaimana kemungkinan dimasa datang.

Pada pembayaran bunga bank dan obligasi yang terealisasi hanya sebesar Rp. 698.590.000 pada tahun 2008 yang mengakibatkan selisih anggaran sebesar Rp. 43.815.000, dan tahun 2009 sebesar Rp. 510.790.000 yang selisihnya sebesar Rp. 9.930.000 sedangkan tahun 2010 realisasi yang terjadi sebesar Rp. 725.790.000 yang selisihnya sebesar Rp. 14.840.000 berasal dari bunga bank dan obligasi. Pada tahun 2008 beban pegawai yang terealisasi sebesar Rp 680.000.000 selisihnya dari anggaran sebesar Rp. 30.000.000, tahun 2009 realisasinya sebesar Rp. 705.800.000 selisihnya Rp. 5.800.000 sedangkan tahun 2010 realisasi sebesar Rp 720.000.000 selisihnya Rp 20.000.000 yang berasal dari kegiatan gaji pokok, tunjangan-tunjangan, biaya pegawai tidak tetap (tenaga kontrak), biaya rekrutmen/penerimaan pegawai.

Beban umum pada tahun 2008 sebesar yang terealisasi Rp. 250.800.000 selisih dari anggaran tersebut sebesar Rp 35.050.000, sedangkan tahun 2009 realisasi sebesar Rp 275.800.000 selisih dari

anggaran naik sebesar Rp 40.800.000 sedangkan tahun 2010 sebesar Rp 300.355.000 yang selisihnya Rp 2.646.000 yang berasal antara lain dari biaya cetak surat bukti kredit (SBK), biaya pemasaran, biaya pemeliharaan gedung, biaya pajak bumi dan bangunan (PBB), biaya inventaris kantor, biaya listrik, air dan telephon. Terhadap penyaluran pinjaman yang diberikan terealisasi Rp 30.486.760 tahun 2008 yang selisihnya dari anggaran Rp 4.913.240.000, tahun 2009 realisasi sebesar Rp 47.500.000 selisihnya dari anggaran sebesar Rp 933.000.000, tahun 2010 sebesar Rp 50.980.430.000 selisihnya sebesar Rp 5.612.930.000. Terhadap pembayaran hutang kepada rekanan terealisasi Rp 50.456.000 tahun 2009 yang selisihnya dari anggaran Rp 35.802.000, tahun 2010 sebesar Rp 28.465.000 selisihnya sebesar Rp 7.765.000. pembayaran hutang pajak tahun 2008 Rp 300.010.000 selisihnya Rp 24.690.000, pada tahun 2009 terealisasi sebesar Rp 299.800.000 dan selisihnya sebesar Rp 22.938.000 sedangkan untuk tahun 2010 realisasi sebesar Rp 306.453.000 dan selisihnya sebesar Rp 6.203.000.

Dalam evaluasi secara terus menerus ini dapat memberikan evaluasi tentang posisi kas yang berkesinambungan. Pemantauan yang berkesinambungan ini PERUM Pegadaian cabang Palembang dapat meningkatkan pengendalian melalui keputusan kebijakan dengan mengingat situasi yang ada, harus dilakukan beberapa saat sebelumnya supaya mempunyai pengaruh maksimal terhadap posisi kas.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan dan uraian yang dikemukakan penulis pada bab-bab terdahulu maka pada bab ini penulis akan menarik kesimpulan dan juga mencoba memberikan saran sebagai bahan pertimbangan bagi PERUM Pegadaian cabang Palembang yang berhubungan dengan penyusunan anggaran kas.

A. Simpulan

Dalam penyusunan anggaran kas PERUM Pegadaian cabang Palembang telah melakukan proses penyusunan anggaran kas secara umum antara lain: (1) Menerbitkan penyusunan anggaran, (2) Proposal anggaran permulaan, (3) Negosiasi, (4) Review dan Persetujuan, (5) Revisi anggaran akan tetapi pada pelaksanaannya masih terdapat tahap-tahap proses penyusunan anggaran yang belum berjalan dengan baik, yaitu pada saat proses negosiasi dimana pada proses ini semua keputusan berada di tangan Kepala Wilayah dan ini mengindikasikan bahwa usulan dari cabang sebenarnya tidak mempengaruhi terhadap hasil anggaran yang ada. Pada PERUM Pegadaian cabang Palembang realiasi terus meningkat dari anggaran yang ditetapkan, tetapi anggaran yang ditetapkan oleh perusahaan masih berkisar dari anggaran tahun sebelumnya.

B. Saran

Berdasarkan dari analisis, penulis mencoba memberikan saran sebagai masukan bagi perusahaan untuk bahan pertimbangan bagi perusahaan dimasa yang akan datang di dalam penyusunan anggaran. Dalam melakukan penyusunan anggaran kas PERUM Pegadaian cabang Palembang hendaknya mengikuti tahap-yahap proses penyusunan anggaran sebaik mungkin

PERUM Pegadaian cabang Palembang dalam penyusunan anggaran kas, hendaknya membuat usulan anggaran kas berdasarkan dengan realisasi tahun sebelumnya. Sehingga selisih terhadap anggaran dan realisasi kas lebih kecil dan pada akhirnya dapat meningkatkan laba perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, Dkk, 2003, **Sistem Pengendalian Manajemen**. Edisi Revisi. Penerbit UUP AMP YKPN. Yogyakarta
- Adisaputro, Gunawan, 2000. **Anggaran Perusahaan**. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan. BPFE. Yogyakarta
- Basu Swasta. 2009. **Pengantar Bisnis Modern**. Edisi ketiga. Cetakan Keempat. Jakarta. PT Raja Grafindo
- Jajuk Herawati & Sunarto. 2004. **Anggaran Perusahaan**. AMNUS. Yogyakarta.
- Melayu, S.P, Hasibuan. 2003. **Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah**. Edisi Revisi. Cetakan Kedua, Bumi Aksara. Jakarta
- Mulyadi & Johny Setyawan. 2001. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**. Aditya Medika. Jakarta
- M. Munandar. 2000. **Budgeting-Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja dan Pengawasan Kerja**. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta
- Nan Lin Alih Bahasa W. Gulo.2005. **Metodelogi Penelitian**.PT. Grasindo. Jakarta
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo.2002. **Metodelogi Penelitian Bisnis**.BPFE. Yogyakarta
- Sofyan Safri Harahap. 2001. **Budgeting Peranggaran : Perencanaan Lengkap untuk membantu Manajemen**. PT.Raja Grafindo, Persada. Jakarta
- _____. 2003. **Budgeting Penganggaran**. PT.Raja Grafindo, Persada. Jakarta
- Sugiyono. 2009. **Metode Penelitian Bisnis**. Penerbit CV. Alfabeta. Bandung
- Sutrisno.2009. **Manajemen Keuangan**. Penerbit Ekonisia. Cetakan ketujuh
- Supriyono. 2002. **Konsep Dasar Akuntansi Manaejemen & Proses Perencanaan**. Edisi Pertama. Penerbit STIE YPKN. Jakarta
- Usry,carter. 2004. **Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian**. Edisi ke13. Jakarta : Salemba Empat

Welsch, Dkk, 2002. **Anggaran : Perencanaan dan Pengendalian Laba.**
Penerbit Salemba Empat. Jakarta

Skripsi :

Vika Maisuri Djauhari. 2008. **Pengaruh Penyusunan Anggaran Kas Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Tingkat Likuiditas Pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia.** Universitas Sumatera Utara Medan

PEGADAIAN

Nomor : 101/HMS.17000/2011
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian

Palembang, 21 Nopember 2011

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah
Di Palembang ✓

Menunjuk surat Saudara Nomor : 145/G-17/FE-UMP/XI/2011 tanggal 15 Nopember 2011 perihal tersebut pada pokok surat, dengan ini kami memberikan izin untuk mengadakan penelitian di Kantor Cabang Perum Pegadaian Palembang kepada :

Nama : Evi Fitri Yanti
NIM : 22 2008 196
Jurusan : Akuntansi

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Penelitian dilaksanakan selama 2 (dua) bulan, mulai tanggal 22 Nopember 2011 s.d. tanggal 21 Januari 2012.
2. Penelitian/pengumpulan data dilaksanakan pada jam kerja Kantor Cabang PERUM Pegadaian Palembang dengan berpakaian rapi dan sopan.
3. Mematuhi semua aturan dan tata tertib yang ada di Kantor Cabang sesuai dengan arahan Pemimpin Cabang.
4. Data yang diberikan adalah data yang bukan bersifat rahasia : Identitas nasabah, identitas BJ, SOP, Sistim Informasi, Standar keamanan dan tempat penyimpanan BJ (SE Nomor : 1/UG.2.00211/2010)
5. Data-data yang diteliti dan dikumpulkan tersebut **hanya untuk keperluan akademis** yang digunakan untuk penyusunan skripsi mahasiswa yang bersangkutan.
6. Setelah selesai penyusunan skripsi tersebut, mahasiswa yang bersangkutan **wajib menyerahkan** satu eksemplar untuk arsip Kantor Cabang dan satu eksemplar untuk arsip Kantor Wilayah.

Demikian disampaikan, agar kesempatan yang diberikan ini dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.

Kantor Wilayah III
PERUM Pegadaian Palembang,



H. L. GAOL, SH, MM

Pemimpin Wilayah

Tembusan :

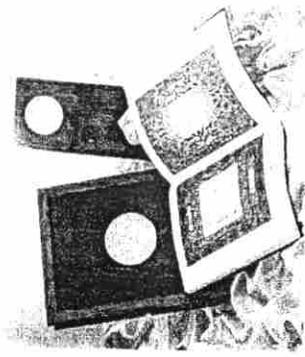
Pemimpin Kantor Cabang PERUM Pegadaian Palembang.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : EVI FITRI YANTI
NIM : 222008196
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan LULUS Membaca dan Hafalan Al - Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat MEMUASKAN

Palembang, 16 April 2011

an. Dekan

Muhammadiyah Pembantu Dekan IV



Drs. Antoni

Unggul dan Islami



**ECONOMICS FACULTY
UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG
LANGUAGE INSTITUTE & CAREER**

Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang

Telp. 0711.511433

e-mail: lbpk_feump@yahoo.com

TOEFL PREDICTION TEST

FULL NAME	TIME TAKEN
EVI FITRI YANTI	08.00-10.00 AM

SEX	DATE OF BIRTH	TEST DATE
M/F	D / M / Y	D / M / Y
F	23-Apr-1989	29-Jan-2012

EXAMINEE'S NUMBER
1227

TOEFL PREDICTION SCORES

SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
46	37	43	420

DATE OF REPORT
07/02/2012

Prof. Dr. Indawan Syahri, M.Pd.
Consultant

Muhammad Fahmi, S.E., M.Si
CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute & career under secure conditions. This score is valid for only six months. This report is confidential



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : EVI FITRI YANTI PEMBIMBING

NIM : 22 2008 196 KETUA : Drs. Sunardi, S.E., M.Si

JURUSAN : AKUNTANSI ANGGOTA :

JUDUL SKRIPSI : PERANAN PENYUSUNAN ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN KAS PADA PERUM PEGADAIAN CABANG PALEMBANG

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1		Summa WF			
2	24-01-2012	Bab I. I. III			Rabul
3	28-01-2012	Bab I. II. III			Pembulis
4	01-02-2012	Bab I. II. III			Ace
5	8-2-2012	Bab IV			Rabul
6	11-02-2012	Bab IV			Ace
7	14-02-2012	Bab V			Ace
8	16-02-2012	Abstrak			Ace
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluaran di : Palembang
 Pada tanggal : / /
 a.n. Dekan
 Ketua Jurusan,

 Drs. Sunardi, S.E., M.Si

LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI

i / Tanggal : Rabu, 29 Februari 2012
 ktu : 13.00 Wib s.d Selesai
 na : Evi Fitri Yanti
 A : 22 2008 196
 gram Studi : Akuntansi
 a Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen
 ul Skripsi : Peranan Penyusunan Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas Pada PERUM Pegadaian Cabang Palembang

LAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI SEHINGGA DIPERKENANKAN UNTUK MENDAFTAR WISUDA

NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
Drs. Sunardi, S.E, M.Si	Pembimbing	13-03-2012	
M. Basyaruddin R, S.E, Ak., M.Si	Ketua Penguji	14-03-2012	
Drs. Sunardi, S.E, M.Si	Anggota Penguji I	13-02-2012	
Nina Sabrina, S.E, M.Si	Anggota Penguji II	12 Maret 2012	

Palembang, Maret 2012
 An. Dekan
 Ketua Program Studi Akuntansi



Dr. Sunardi, S.E, M.Si
 NIDN : 0206046303

BIODATA

Nama : Evi Fitri Yanti
Nim : 22.2208.196
Tempat/Tgl Lahir : Palembang, 23 April 1989
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jl.Demak No.1247 RT 21 RW 05, 1 ULU Darat Kertapati
Palembang

Nama Orang Tua

1. Ayah : Alifiah
2. Ibu : Nurhayati

Pekerjaan

1. Ayah : Pedagang
2. Ibu : Ibu Rumah Tangga

Palembang, Februari 2012

Evi Fitri Yanti