

ANALISIS ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA TOKO PHALENG COLLECTION & CUSTOM

Ahmad Tomu¹⁾, Felisia Angreyani²⁾

Email: ahmad.tomu12@gmail.com

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jambatan Bulan Timika

Email: stie@stiejb.ac.id

ABSTRACT

This research aims to determine the effect of the cash budget as a tool for planning and controlling the level of effectiveness and efficiency at the Phaleng Collection & Custom Store for the period 2019-2020. The research method used is descriptive qualitative. The analysis begins by collecting data from the Phaleng Collection & Custom Store, then analyzing how to use the cash budget and then making a comparison between theory and practice in the field. The results of this research, it is known that the cash budget as a planning and controlling tool has an influence on the level of effectiveness and efficiency.

Keywords: Budget, Planning, Controlling, Effectiveness, Efficiency.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia industri di Indonesia pada saat ini semakin pesat dengan berkembangnya teknologi dan banyaknya pesaing yang ada. Dengan demikian perusahaan perlu melakukan strategi guna mencapai tujuannya dalam menghasilkan laba atau meningkatkan penghasilan bagi pemilik perusahaan dan menjaga eksistensinya sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk menghasilkan laba tentunya perusahaan harus memiliki produk barang atau jasa yang akan ditawarkan dan dijual

kepada konsumen atau pengguna jasa tersebut. Namun sebelum menghasilkan suatu produk, terlebih dahulu perusahaan harus membuat suatu perencanaan yang baik sehingga nantinya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam mencapai tujuan perusahaan tidak jarang ditemui masalah, baik secara internal maupun eksternal yang dapat menghambat jalannya suatu kegiatan perusahaan. Oleh karena itu perlu bagi perusahaan untuk membuat suatu anggaran yang dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuansujarweni keuangan (unit moneter) dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang (Munandar, 2015:1). Suatu anggaran harus bisa menggambarkan setiap rencana-rencana perusahaan, sasaran yang akan ditempuh serta tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan, sehingga anggaran tersebut dapat dijadikan alat untuk melakukan perbandingan, apakah sudah berjalan sesuai dengan yang direncanakan atau tidak.

Penyusunan anggaran kas oleh manajemen sangatlah penting karena dalam kegiatan operasional perusahaan tentunya akan selalu membutuhkan kas. Manajemen menggunakan anggaran kas dalam merencanakan dan mengendalikan keuangannya serta mengkoordinir rencana anggaran lainnya. Dengan adanya anggaran kas maka perusahaan dapat mengontrol pemasukan kas dan pengeluaran kas yang mana terdapat seluruh biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Namun dalam penyusunannya, terkadang terdapat selisih pada anggaran dan realisasi kas yang disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal, maka dari itu penting bagi manajemen untuk

meninjau kembali apakah keputusan-keputusan yang telah diambil sudah efisien atau tidak efisien dalam pelaksanaannya pada perusahaan.

Toko Phaleng Collection & Custom merupakan toko yang menjual produk barang dan jasa. Produk barang yang ditawarkan berupa baju, hoodie, topi serta produk jasa yang ditawarkan berupa sablon kaos, sablon hoodie, sablon topi dan membuat desain grafis. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada pemilik Toko Phaleng Collection & Custom, bahwa terdapat masalah kas yang diakibatkan karena adanya kesalahan dalam membaca minat pasar terhadap desain kaos yang dibuat, sehingga terjadi kelebihan *stock* pada desain kaos tersebut yang akhirnya menjadi kendala dipenjualan, akibatnya kas menjadi terganggu dalam melakukan pemesanan berikutnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul "Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian pada Toko Phalleng Collection & Custom".

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu apakah anggaran kas pada Toko Phaleng Collection & Custom sudah tergolong efektif dan efisien?

Dalam penelitian ini, peneliti hanya membatasi masalahnya pada data yang digunakan yaitu periode tahun 2019-2020.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui anggaran kas pada Toko Phaleng Collection & Custom sudah tergolong efektif dan efisien.

TINJAUAN PUSTAKA

Definisi Manajemen

Menurut Sujarweni (2016:3), manajemen adalah seni untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan dengan bantuan orang lain. Dalam perusahaan pengelolaan manajemen untuk mencapai tujuan perlu ditempatkan manajer-manajer yang akan melakukan pengelolaan dalam departemen-departemen.

Hubungan Anggaran dengan Manajemen

Menurut Munandar (2015:16), secara sederhana, manajemen diartikan sebagai suatu ilmu dan seni untuk membuat perencanaan (*planning*), melakukan pengorganisasian (*organizing*), melakukan pengarahan (*directing*), melakukan pengkoordinasian (*coordinating*), dan melakukan pengawasan (*controlling*) terhadap orang-orang dan barang-barang, untuk mencapai tujuan tertentu yang

telah ditetapkan. Dari definisi tersebut nampak bahwa ada lima fungsi manajemen, yaitu:

- a) Menyusun rencana untuk dijadikan sebagai pedoman kerja (*planning*).
- b) Menyusun struktur organisasi kerja yang merupakan pembagian wewenang dan tanggung jawab kepada semua personal dalam perusahaan (*organizing*).
- c) Membimbing, memberi petunjuk, mengarahkan, serta mengambil keputusan-keputusan untuk mengatasi berbagai masalah yang timbul (*directing*).
- d) Menciptakan koordinasi dan kerja sama yang serasi antara semua bagian yang ada dalam perusahaan (*coordinating*).
- e) Melakukan pengawasan serta pengendalian terhadap kerja para karyawan di dalam merealisasikan apa yang tertuang dalam rencana perusahaan yang telah ditetapkan (*controlling*).

Definisi Anggaran

Menurut Munandar (2015:1), anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan (unit moneter), dan berlaku untuk

jangka waktu tertentu yang akan datang.

Fungsi dan Kegunaan Anggaran

Ada tiga fungsi dan kegunaan anggaran menurut Munandar (2015:10), yaitu:

- a) Sebagai pedoman kerja. Anggaran sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan tugas dan *target-target* yang harus dicapai oleh para karyawan dalam jangka waktu tertentu yang akan datang.
- b) Sebagai alat pengkoordinasian kerja. Anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk mengkoordinasikan kerja seluruh bagian dalam perusahaan, agar saling menunjang, saling bekerja sama secara sinergis, dalam rangka menuju sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan menjadi lebih terjamin.
- c) Sebagai alat evaluasi (pengawasan) kerja. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Ini berarti bahwa budget berfungsi sebagai alat manajemen untuk menilai kinerja para karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang telah

dibebankan kepada mereka. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam anggaran, dengan apa yang telah dicapai oleh realisasi kerja karyawan, dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja, atautkah kurang sukses bekerja. Apakah perusahaan telah bekerja secara efisien, atautkah bekerja kurang efisien. Dari analisis perbandingan tersebut akan dapat diketahui pula sebab-sebab terjadinya penyimpangan-penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya. Dengan demikian dapat diketahui kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan. Hal ini akan sangat berguna bagi manajemen untuk menyusun rencana-rencana atau kebijakan-kebijakan di waktu-waktu yang akan datang.

Tujuan Penganggaran

Menurut Purwanti dan Prawironegoro (2013:116), penganggaran bertujuan untuk:

- a) Memaksa manajer membuat rencana kerja

Penganggaran memaksa manajer membuat rencana artinya manajer harus selalu berpikir proaktif tentang perubahan yang akan terjadi di

masa depan. Kemampuan memprediksi masa depan itu dituangkan dalam bentuk angka-angka satuan fisik dan satuan uang yang berorientasi pada kelangsungan hidup perusahaan.

- b) Tolak ukur mengevaluasi kinerja

Penganggaran sebagai tolak ukur mengevaluasi kinerja artinya bahwa kinerja manajemen harus dibandingkan dengan anggaran. Hasilnya adalah varian; varian dihitung dan dianalisis untuk koreksi rencana anggaran, dan pelaksanaan kerja.

- c) Meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar manajer

Penganggaran dapat meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar manajer artinya bahwa secara formal anggaran mengkomunikasikan rencana organisasi kepada semua level manajemen. Selanjutnya manajer mengadakan koordinasi untuk merealisasikan rencana tersebut.

- d) Membantu pengambilan keputusan

Penganggaran membantu pengambilan keputusan artinya bahwa anggaran mengarahkan perhatian manajer untuk mengambil keputusan.

Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Rudianto (2013:67-68), pada dasarnya anggaran perusahaan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa kelompok anggaran, yaitu:

- a) Anggaran Operasional

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan selama suatu periode tertentu. Karena itu, anggaran operasional mencakup:

- (a) Anggaran Pendapatan

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

sebagainya. Jadi, manajer pemasaran tidak dapat dituntut untuk sepenuhnya bertanggung jawab terhadap pencapaian sasaran yang dianggarkan. Anggaran penjualan dirancang untuk mengukur efektivitas pemasaran.

(b) Anggaran Biaya

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

Kelompok anggaran biaya ini dapat dipilih menjadi:

1. Anggaran biaya bahan baku adalah rencana besarnya biaya bahan baku yang akan dikeluarkan perusahaan selama suatu periode tertentu di masa mendatang.
2. Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah rencana besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membayar biaya tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi selama suatu periode tertentu di masa mendatang.
3. Anggaran biaya *overhead* adalah rencana besarnya biaya produksi di luar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Anggaran ini mencakup anggaran biaya bahan penolong, anggaran biaya tenaga kerja penolong, anggaran biaya pabrikase, dan lain-lain.
4. Anggaran biaya pemasaran adalah rencana tentang besarnya biaya distribusi yang akan dikeluarkan

- perusahaan untuk mendistribusikan produknya. Anggaran biaya ini mencakup anggaran biaya iklan, biaya angkut penjualan, gaji dan komisi salesman, dan lain-lain.
5. Anggaran biaya administrasi dan umum adalah biaya yang direncanakan untuk operasi kantor administratif selama suatu periode tertentu di masa mendatang. Anggaran ini mencakup anggaran biaya listrik, air, telepon, gaji pegawai, biaya bunga dan lain-lain.
- (c) Anggaran laba

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

1. Mengalokasikan sumber daya.

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

Anggaran Sebagai Alat Perencanaan

Menurut Kartadinata (Irwadi, 2015:32), perencanaan merupakan sesuatu yang mendasar dalam proses manajemen. Perencanaan suatu proses yang akan membuat perusahaan peka dalam pengertian mampu menyesuaikan diri, terhadap ancaman-ancaman dan kesempatan-kesempatan yang ada.

Menurut Mardiasmo (Irwadi, 2015:32), anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan, berapa biaya yang akan dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja tersebut. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:

- a) Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai

dengan visi dan misi yang ditetapkan.

- b) Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaan.
- c) Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun.
- d) Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

Anggaran Sebagai Alat Perencanaan

Menurut Mardiasmo (Irwadi, 2015:32), anggaran sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada atasan. Tanpa anggaran, tidak dapat mengendalikan pemborosan-pemborosan pengeluaran.

Anggaran sebagai instrument pengendalian digunakan untuk menghindari adanya *overspending*, *underspending* dan salah sasaran (*misappropriation*) dalam pengalokasian anggaran pada bagian lain yang bukan merupakan prioritas. Anggaran merupakan alat untuk memonitor kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintahan. Pengendalian

anggaran dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu:

- a) Membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan.
- b) Menghitung selisih anggaran (*favourable* dan *unfavourable variance*).
- c) Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan (*controllable*) dan tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) atas satu varians.
- d) Merevisi standar biaya atau *target* anggaran untuk tahun berikutnya.

Definisi Anggaran Kas

Menurut Munandar (2015:287), anggaran kas (*cash budget*) ialah anggaran yang merencanakan secara sistematis dan lebih terperinci tentang jumlah kas beserta perubahannya dari waktu ke waktu (bulan ke bulan) selama periode tertentu yang akan datang. Dari pengertian tersebut dapatlah diketahui bahwa anggaran kas selain menunjukkan jumlah kas perusahaan pada suatu saat tertentu, juga menunjukkan perubahannya (mutasinya), baik berupa tambahan penerimaan kas baru, maupun pengurangan kas sebagai akibat adanya pembayaran-pembayaran oleh perusahaan.

Kegunaan Anggaran Kas

Menurut Munandar (2015:288), secara umum, semua anggaran, termasuk anggaran kas, mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu sebagai pedoman kerja, sebagai alat manajemen untuk menciptakan koordinasi kerja, dan sebagai alat manajemen untuk melakukan evaluasi atau pengawasan kerja. Seringkali kegunaan umum semacam ini disebut juga sebagai kegunaan manajerial, karena berkaitan erat dengan fungsi manajemen, terutama di bidang pengawasan (*planning*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pengawasan (*controlling*).

Oleh karena anggaran kas merupakan anggaran yang disusun paling akhir diantara semua anggaran pendukung rugi/laba dan anggaran pendukung neraca, maka anggaran kas tidak dimanfaatkan lagi untuk menyusun sesuatu anggaran pendukung yang lain. Dengan demikian, secara khusus anggaran kas hanya berguna sebagai dasar untuk menyusun anggaran induk neraca (*master balance sheet budget*).

Komponen Anggaran Kas

Di dalam anggaran kas meliputi sumber kas masuk (*cash inflows*) dan juga penggunaan kas (*cash outflows*) itu sendiri. Menurut Sirait

(2006:196), menjelaskan komponen anggaran kas sebagai berikut:

- a) Sumber kas masuk yang utama (*cash inflows*):
 - (a) Hasil penjualan tunai produk.
 - (b) Hasil penagihan piutang dagang.
 - (c) Pendapatan lain, seperti bunga bank, jasa giro, dll.
 - (d) Adanya pengurangan aktiva tetap seperti menjual aktiva tetap.
 - (e) Adanya penerimaan yang bukan merupakan penghasilan seperti kredit bank, penjualan obligasi, hutang jangka pendek.
 - (f) Penambahan modal sendiri oleh pemilik.
- b) Penggunaan kas keluar yang utama (*cash outflows*):
 - (a) Berbagai pembayaran untuk keperluan operasi perusahaan sehari-hari seperti membayar gaji, pembelian bahan baku, pengeluaran biaya *overhead* pabrik, biaya penjualan dan administrasi
 - (b) Pembayaran kepada kreditur, baik berupa bunga maupun angsuran pokok pinjaman.
 - (c) Pembayaran pada aktiva tetap, seperti pembelian aktiva tetap

- (d) Pembayaran kepada pemilik modal, seperti pembayaran deviden atau pengembalian modal
- (e) Pembayaran kepada pemerintah, seperti pajak, restitusi, dll.

Tujuan Perencanaan dan Pengendalian Kas

Menurut Sirait (2006:194), dengan menyusun anggaran kas, perusahaan akan mampu untuk mencapai hal-hal sebagai berikut.

- a) Menentukan posisi kas pada berbagai waktu, yaitu dengan membandingkan uang kas masuk dan uang kas keluar.
- b) Memperkirakan kemungkinan terjadinya defisit atau surplus.
- c) Mempersiapkan keputusan pembelanjaan jangka pendek atau jangka panjang.
- d) Sebagai dasar kebijakan pemberian kredit bagi pelanggan.
- e) Sebagai dasar otorisasi dana anggaran yang disediakan.
- f) Sebagai dasar penilaian terhadap realisasi pengeluaran kas aktual.

Tahap-Tahap Penyusunan Anggaran Kas

Menurut Ahmad (Haris, 2010:23) tahap-tahap penyusunan anggaran kas adalah sebagai berikut:

- a) Menyusun estimasi penerimaan dan pengeluaran menurut

rencana operasional perusahaan.

- b) Menyusun perkiraan kebutuhan dana atau kredit dari bank dan sumber-sumber dana lainnya yang diperlukan untuk menutup defisit kas karena rencana operasi perusahaan.
- c) Menyusun kembali estimasi keseluruhan penerimaan dan pengeluaran setelah adanya transaksi *financial* dan *budget* kas *final*, yang merupakan gabungan dari transaksi operasional dan transaksi finansial.

Definisi Efektivitas

Menurut Mahmudi (Apriliyana, 2017:3), efektivitas merupakan perbandingan antara hasil yang diharapkan (*target*) dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Hasil atau *target* yang diharapkan merupakan *outcome* sedangkan hasil yang dicapai merupakan *output*. Efektivitas membandingkan antara *outcome* dan *output* yang berfokus pada *outcome* (hasil). Suatu organisasi, program, atau kegiatan dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan, atau dengan kata lain anggaran digunakan secara tepat (*spending wisely*). Rumus efektivitas adalah sebagai berikut:

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penerimaan Pendapatan}}{\text{Target Penerimaan Pendapatan}} \times 100$$

Adapun kriteria tingkat efektivitas penerimaan pendapatan menurut Mahmudi (Apriliyana, 2017), yaitu sebagai berikut:

Tabel 1 Kriteria Efektivitas

Persentase Efektivitas	Kriteria Efektivitas
>100%	Sangat Efektif
90% - 99%	Efektif
75% - 89%	Cukup Efektif
<75%	Tidak Efektif

Definisi Efisiensi

Menurut Mahmudi (Apriliyana, 2017:4), efisiensi merupakan hubungan antara *output* berupa barang atau jasa yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan *output* tersebut. Merupakan perbandingan antara *output* dengan input. Suatu organisasi dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan

output tertentu dengan input serendah rendahnya, atau dengan *input* tertentu mampu menghasilkan *output* sebesar-besarnya. Efisien berarti pembelanjaan anggaran secara cermat (*spending well*).

Menurut Halim (Sucipto, dkk, 2014:5), analisis data yang digunakan untuk menghitung efisiensi belanja dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Tabel 2 Kriteria Efisiensi

Persentase Efisiensi	Kriteria Efisiensi
<60%	Sangat Efisien
60% - 80%	Efisien
80% - 90%	Cukup Efisien
90% - 100%	Kurang Efisien
>100%	Tidak Efisien

RANCANGAN PENELITIAN

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode deskriptif. Istilah “deskriptif” berasal dari istilah bahasa Inggris *to describe* yang berarti memaparkan atau menggambarkan suatu hal (Arikunto, 2010:3). Dengan demikian deskriptif adalah metode penelitian yang menggambarkan suatu keadaan atau permasalahan berdasarkan fakta serta data yang diperoleh dan dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian.

Alasan peneliti menggunakan metode deskriptif dikarenakan peneliti akan menganalisis tentang cara penggunaan anggaran kas. Serta membuat perbandingan antara teori dengan praktek yang berlaku dilapangan.

Tempat dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Toko Phaleng Collection & Custom yang terletak di Jl. Maleo, Kabupaten Mimika, Provinsi Papua. Objek pada penelitian ini adalah anggaran kas pada Toko Phaleng Collection & Custom untuk periode tahun 2019-2020.

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan adalah populasi subjek dan populasi objek:

a. Populasi Subjek

Populasi subjek penelitian adalah Toko Phaleng Collection & Custom.

b. Populasi Objek

Populasi objek penelitian ini adalah anggaran kas.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Observasi, metode observasi adalah suatu metode yang digunakan oleh peneliti dengan cara pengamatan langsung terhadap kegiatan yang dilaksanakan perusahaan.
- b. Wawancara, metode wawancara merupakan kegiatan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait yang dianggap bisa memberi keterangan yang dibutuhkan. Proses tanya-jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan cara bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan pegawai yang diwawancarai.
- c. Dokumentasi, metode ini merupakan cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis terutama berupa arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori,

hukum-hukum, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.

observasi, pedoman wawancara dan daftar cek list dokumen.

Instrumen Penelitian

Ada dua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Instrumen Pengumpulan Data
 Dalam penelitian ini, instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah catatan

b. Instrumen Analisi Data

a) Analisis Efektivitas Pendapatan
 Menghitung tingkat efektivitas pendapatan menggunakan rasio efektivitas dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penerimaan Pendapatan}}{\text{Target Penerimaan Pendapatan}} \times 100\%$$

b) Analisis Efisiensi Belanja

Menghitung tingkat efisiensi belanja menggunakan rasio efisiensi dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

ANALISIS DAN PEMBAHASAN
Analisis Data

Setelah memperoleh data anggaran dan realisasi kas tahun 2019 dan tahun 2020 dari Toko Phaleng Collection & Custom, maka peneliti akan melakukan analisis data dan pembahasan menggunakan data yang telah

diperoleh. Analisis yang akan dilakukan oleh peneliti adalah menghitung tingkat efektivitas dan efisiensi anggaran kas pada Toko Phaleng Collection & Custom. Berikut adalah hasil analisis anggaran dan realisasi kas pada Toko Phaleng Collection & Custom pada tahun 2019:

Tabel 3 Hasil Analisis Anggaran dan Realisasi Kas Tahun 2019

NO	URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	(%)	KETERANGAN
I. Penerimaan Kas					
1	Pendapatan Usaha	Rp 220.000.000	Rp 214.600.000	98%	Cukup Efektif
Total Penerimaan Kas		Rp 220.000.000	Rp 214.600.000	98%	Cukup Efektif
II. Pengeluaran Kas					
1	Pembayaran Kepada Pemasok	Rp 86.000.000	Rp 82.400.000	96%	Kurang Efisien
2	Beban Perlengkapan	Rp 5.000.000	Rp 5.200.000	104%	Tidak Efisien
3	Beban Sewa Ruko	Rp 35.000.000	Rp 20.416.669	58%	Sangat Efisien
4	Beban Sewa Tanah	Rp 6.000.000	Rp 2.500.000	42%	Sangat Efisien
5	Beban Listrik	Rp 8.200.000	Rp 8.400.000	102%	Tidak Efisien
6	Beban Wi-Fi	Rp 7.300.000	Rp 7.200.000	99%	Kurang Efisien
7	Beban Lain-lain	Rp 1.200.000	Rp 1.350.000	113%	Tidak Efisien
8	Biaya Pembangunan Toko	Rp 25.000.000	Rp 35.000.000	140%	Tidak Efisien
9	Hutang Bank	Rp 24.000.000	Rp 23.750.000	99%	Kurang Efisien
Total Pengeluaran		Rp 197.700.000	Rp 186.216.669	94%	Kurang Efisien

Sumber: Data diolah, 2021.

Hasil analisis anggaran dan realisasi kas pada Toko Phaleng Collection & Custom pada tahun 2020 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.2
Hasil Analisa Anggaran dan Realisasi Kas
Tahun 2020

NO	URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	(%)	KETERANGAN
I. Penerimaan Kas					
1	Pendapatan Usaha	Rp 200.000.000	Rp 128.500.000	64%	Tidak Efektif
Total Penerimaan Kas		Rp 200.000.000	Rp 128.500.000	64%	Tidak Efektif
II. Pengeluaran Kas					
1	Pembayaran Kepada Pemasok	Rp 65.400.000	Rp 59.560.000	91%	Kurang Efisien
2	Beban Perlengkapan	Rp 4.000.000	Rp 3.680.000	92%	Kurang Efisien
3	Beban Sewa Tanah	Rp 6.500.000	Rp 6.000.000	92%	Kurang Efisien
4	Beban Listrik	Rp 7.800.000	Rp 7.200.000	92%	Kurang Efisien
5	Beban Wi-Fi	Rp 7.300.000	Rp 7.200.000	99%	Kurang Efisien
6	Beban Lain-lain	Rp 1.000.000	Rp 815.000	82%	Cukup Efisien
Total Pengeluaran		Rp 92.000.000	Rp 84.455.000	92%	Kurang Efisien

Sumber: Data diolah, 2021.

Berdasarkan data pada tabel di atas maka dapat diketahui anggaran dan realisasi kas yang terjadi pada Toko Phaleng

Collection & Custom, sebagai berikut:

a. Anggaran dan Realisasi Pendapatan Usaha

Dari tabel anggaran dan realisasi anggaran kas di atas, dapat dilihat pada tahun 2019 anggaran dari segi penerimaan kas sebesar Rp220.000.000 namun realisasinya sebesar Rp214.600.000, dari hasil perhitungan efektivitas tabel di atas untuk komponen pendapatan cukup efektif dengan persentase realisasi yaitu 98%. Pada tahun 2020 anggaran pendapatan sebesar Rp200.000.000 dan realisasinya sebesar Rp128.500.000, dari hasil perhitungan efektivitas tabel di atas untuk komponen pendapatan tidak efektif dengan persentase realisasi yaitu 64%.

b. Anggaran dan Realisasi Pembayaran Kepada Pemasok

Dari segi pengeluaran kas, pada tahun 2019 anggaran yang harus dibayarkan kepada pemasok sebesar Rp86.000.000 namun realisasinya sebesar Rp82.400.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen pembayaran kepada pemasok kurang efisien dengan persentase realisasi yaitu 96%. Pada tahun 2020 anggaran yang harus dibayarkan kepada pemasok sebesar Rp65.400.000 dan realisasinya sebesar Rp59.560.000, dari

hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen pembayaran kepada pemasok kurang efisien dengan persentase realisasi yaitu 91%.

c. Anggaran dan Realisasi Beban Perlengkapan

Dari segi pengeluaran kas, pada tahun 2019 anggaran beban perlengkapan sebesar Rp5.000.000 namun realisasinya sebesar Rp5.200.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban perlengkapan tidak efisien dengan persentase realisasi yaitu 104%. Pada tahun 2020 anggaran beban perlengkapan sebesar Rp4.000.000 dan realisasinya sebesar Rp3.680.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban perlengkapan kurang efisien dengan persentase realisasi yaitu 92%.

d. Anggaran dan Realisasi Beban Sewa Ruko.

Dari segi pengeluaran kas, pada tahun 2019 anggaran beban sewa ruko sebesar Rp35.000.000 namun realisasinya sebesar Rp20.416.669, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban sewa ruko sangat efisien

dengan persentase realisasi yaitu 58%.

e. Anggaran dan Realisasi Beban Sewa Tanah

Dari segi pengeluaran kas, pada tahun 2019 anggaran beban sewa tanah sebesar Rp6.000.000 namun realisasinya sebesar Rp2.500.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban sewa tanah sangat efisien dengan persentase realisasi yaitu 42%. Pada tahun 2020 anggaran beban sewa tanah sebesar Rp6.500.000 dan realisasinya sebesar Rp6.000.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban sewa tanah kurang efisien dengan persentase realisasi yaitu 92%.

f. Anggaran dan Realisasi Beban Listrik

Dari segi pengeluaran kas, pada tahun 2019 anggaran beban listrik sebesar Rp8.200.000 namun realisasinya sebesar Rp8.400.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban listrik tidak efisien dengan persentase realisasi yaitu 102%. Pada tahun 2020 anggaran beban listrik sebesar Rp7.800.000 dan realisasinya

sebesar Rp7.200.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban listrik kurang efisien dengan persentase realisasi yaitu 92%.

g. Anggaran dan Realisasi Beban Wi-Fi

Dari segi pengeluaran kas, pada tahun 2019 anggaran beban wi-fi sebesar Rp7.300.000 namun realisasinya sebesar Rp7.200.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban wi-fi kurang efisien dengan persentase realisasi yaitu 99%. Pada tahun 2020 anggaran beban wi-fi sebesar Rp7.300.000 dan realisasinya sebesar Rp7.200.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban wi-fi kurang efisien dengan persentase realisasi yaitu 99%.

h. Anggaran dan Realisasi Beban Lain-lain

Dari segi pengeluaran kas, pada tahun 2019 anggaran beban lain-lain sebesar Rp1.200.000 namun realisasinya sebesar Rp1.350.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban lain-lain tidak efisien dengan persentase realisasi yaitu 113%. Pada tahun 2020 anggaran beban lain-lain

sebesar Rp1.000.000 dan realisasinya sebesar Rp815.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen beban lain-lain cukup efisien dengan persentase realisasi yaitu 82%.

i. Anggaran dan Realisasi Biaya Pembangunan Toko Semipermanen

Dari segi pengeluaran kas, pada tahun 2019 anggaran biaya pembangunan toko sebesar Rp25.000.000 namun realisasinya sebesar Rp35.000.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen biaya pembangunan toko tidak efisien dengan persentase realisasi yaitu 140%.

j. Anggaran dan Realisasi Hutang Bank

Dari pengeluaran kas dapat dilihat pada tahun 2019 anggaran beban bunga sebesar Rp24.000.000 namun realisasinya sebesar Rp23.750.000, dari hasil perhitungan efisiensi tabel di atas untuk komponen hutang bank kurang efisien dengan persentase realisasi yaitu 99%.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, diketahui bahwa secara keseluruhan perencanaan dan

pengendalian pada Toko Phaleng Collection & Custom tergolong kurang efisien. Hal ini disebabkan karena jumlah realisasi beban lebih besar dari beban yang telah dianggarkan sebelumnya. Oleh karena itu komponen dari segi pengeluaran harus diperhatikan dengan baik, terlebih pada beban sewa tanah yang sering mengalami kenaikan harga setiap tahunnya.

Adapun komponen beban yang memiliki tingkat kenaikan yang tidak signifikan atau konstan adalah beban wi-fi. Namun pemilik Toko harus tetap mengawasi penggunaan pengeluaran kas, sebab hal ini akan berpengaruh pada segi pendapatan jika beban yang dikeluarkan lebih besar dari pendapatan maka Toko Phaleng Collection & Custom akan mengalami kerugian.

Dengan demikian Toko Phaleng Collection & Custom harus membuat perencanaan yang baik, sehingga anggaran yang telah disusun nantinya dapat menjadi alat pengendalian dan pengawasan dalam melakukan suatu kegiatan operasional Toko agar memberikan hasil yang optimal dan efektif serta efisien.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Toko

Phaleng Collection & Custom, maka dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran kas pada Toko Phaleng Collection & Custom dalam segi penerimaan kas pada tahun 2019 tergolong cukup efektif dan pada tahun 2020 tergolong tidak efektif. Selanjutnya dalam segi pengeluaran kas, pada kedua tahun tersebut tergolong kurang efisien, hal tersebut sesuai dengan kriteria efektivitas dan kriteria efisiensi.

Saran

Dalam penyusunan anggaran kas, Toko Phaleng Collection & Custom perlu melakukan perencanaan yang baik sehingga penyusunan anggaran kas yang akan dibuat pada periode berikutnya dapat tergolong efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Kamaruddin. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, 2007.
- Apriliyana, Ina. "Analisa Efektifitas Dan Efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja Pada Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Magelang Tahun 2012 – 2016." Fakultas Ekonomi Universitas Tidar, Magelang, 2017.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta, 2010.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta, 2014.
- Haris, Muhammad. "Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT Pengelola Sukaramai Pekanbaru." Laporan tesis, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Jurusan Akuntansi D3 Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Riau, 2010.
- Husain, A. Pricilia. "Analisis Variens Biaya Produksi Sebagai Alat Untuk Mengukur Tingkat Efisiensi Biaya Produksi Pada UD. Berkas Anugrah", *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntans*, Vol. 2. No. 3 (September, 2014) Hal. 1129 – 1138
- Irwadi, Maulana. "Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang", *Jurnal ACSY* Vol. 3. No. 2 (Juli

- Desember, 2015) Hal. 30 – 42
- Munandar, M. *Budgeting*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta, 2015.
- Purwanti, Ari dan Darsono Prawironegoro. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta.: Mitra Wacana Media, 2013.
- Rudianto. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Erlangga, 2013.
- Sirait, Justine. *Anggaran sebagai Alat Bantu bagi Manajemen*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana, 2006.
- Sujarweni, V. Wiratna. *Akuntansi Manajemen. Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press, 2016.
- Sujarweni, V. Wiratna. *Akuntansi Manajemen. Teori Aplikasi dan Hasil Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press, 2017.
- Sunyoto, Danang. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung : PT Refika Aditama 2013.
- Sucipto, K.H., dkk. “Analisis Efisiensi Pengelolaan Anggaran Belanja Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Brebes”, *Journal Research Accounting Politeknik Tegal*, Vol. 3 No.1 (2014) Hal. 5
- Tanor, M.O., dkk. “Analisis Laporan Keuangan Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Pada PT. Bank Artha Graha Internasional, Tbk”, *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 3. No. 3 (September, 2015). Hal. 639 – 649.
- Untari, Rusita. “Analisis Efisiensi dan Efektifitas Pelaksanaan Realisasi Anggaran Belanja Langsung Dinas Pendidikan Kota Semarang.” Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dina Nuswantoro, Semarang, 2015.