

## ABSTRAK

### **Anggun Tri Lilastari 1305160597. Analisis Manajemen Kas Pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan, Skripsi. 2017.**

Manajemen kas adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang mengatur arus kas (*cash flow*) untuk mempertahankan likuiditas perusahaan serta *idle cash* dan perencanaan *cash*.

Tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui bagaimana perencanaan kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasional. (2) Untuk mengetahui bagaimana pengendalian kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasional. (3) Untuk mengetahui bagaimana pengawasan kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasional. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan serta menginterpretasikan data sehingga memberikan suatu gambaran tentang masalah analisis manajemen kas. Tempat penelitian dilaksanakan di PT. Nindya Karya (Persero) Medan. Teknik analisa data menggunakan metode deskriptif pendekatan yang merupakan metode yang digunakan dengan merumuskan perhatian terhadap pemecahan masalah yang dihadapi, dimana data yang dikumpulkan, disusun dan diinterpretasikan sehingga dapat memberikan informasi tentang pencatatan, perolehan dan penggolongan masalah yang ada dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) perencanaan kas perusahaan dilakukan dengan melakukan peramalan kas masa depan (*cash forecasting*). Hasil proyeksi penerimaan kas terlihat bahwa asumsi (peramalan kas) untuk tahun 2016 meningkat sebesar 46,20% dari tahun 2015. Kesimpulannya dari analisis 5 W + 1 H perencanaan kas belum sesuai dengan pelaksanaannya dimana perolehan kas tidak sesuai dengan laporan kas yang ada di neraca. (2) Secara umum sistem pengendalian intern kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan telah cukup memadai, karena perusahaan ini telah melaksanakan teknik-teknik pengendalian intern kas dengan baik. (3) Pengawasan intern perusahaan khususnya terhadap penerimaan dan pengeluaran kas dapat dikatakan memenuhi tuntutan teori sebagai pengawasan yang baik, dimana terdapat fungsi pencatatan kas, penerimaan kas dan pengeluaran kas yang berbeda – beda sehingga tidak terjadi penyelewengan kas perusahaan

**Kata Kunci :** *Perencanaan Kas, Pengendalian Kas dan Pengawasan Kas*

## KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb.

Dengan mengucapkan puji syukur Alhamdulillah atas rahmat Allah SWT yang telah memberikan hidayah-Nya hingga penulis dapat menyelesaikan dan menyusun laporan skripsi ini dengan judul Pengaruh *Economic Value Added* (EVA) dan Profitabilitas Terhadap Harga Saham Perusahaan Otomotif di Bursa Efek Indonesia.

Penulis banyak menerima bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak **Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak **Zulaspan Tupti, SE,M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Dr. Hasrudi Tanjung, SE. M.Si** selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **Juprizen, SE. M.Si** selaku Sekretaris Jurusan Manajemen D Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak membantu dan tulus ikhlas membimbing skripsi ini.
5. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang tak pernah letih memberikan dukungan moral dan materil dan selalu menyertai ananda dengan do'a sampai ananda dapat menyelesaikan skripsi ini
6. Bapak Ibu dosen beserta karyawan Biro Fakultas Ekonomi UMSU yang telah membantu dalam proses perkuliahan dan administrasi selama melaksanakan kuliah di Fakultas Ekonomi UMSU.
7. Keluargaku yang telah mendoakan dan memberi dukungan kepada penulis.

8. Terima kasi buat kekasihku yang telah senantiasa menemani dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Terimakasih kepada teman-temanku stambuk '09 Manajemen yang selalu memberikan dorongan, dukungan dan menghiburku selama dibangku kuliah.

Penulis menyadari bahwa dalam pembuatan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan maupun kesalahan. Untuk itu penulis membuka diri atas segala kritik dan saran yang bersifat membangun agar dapat didiskusikan dan dipelajari demi kemajuan wawasan dan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Semoga skripsi ini dapat berguna bagi kita semua, amiiin...

Wassalam

Medan, September 2014

Penulis

**Esa Hamdayani**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
 <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
 <b>BAB II. LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teori .....	7
1. Saham.....	7
a. Pengertian Saham .....	7
b. Jenis – Jenis Saham .....	8
c. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Harga Saham .....	8
d. Indikator Harga Saham .....	12
2. <i>Economic Value Added (EVA)</i> .....	13
a. Pengertian <i>Economic Value Added (EVA)</i> .....	13
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Economic Value Added</i> .....	14
c. Manfaat dan Tujuan <i>Economic Value Added (EVA)</i> .....	15
d. Indikator <i>Economic Value Added (EVA)</i> .....	16

3. Profitabilitas .....	16
a. Pengertian Profitabilitas .....	16
b. Jenis – Jenis Profitabilitas .....	17
c. Indikator Profitabilitas .....	19
B. Kerangka Konseptual.....	1
C. Hipotesis .....	22
<b>BAB. III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	23
B. Definisi Operasional Variabel .....	23
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	24
D. Populasi dan Sampel .....	25
E. Teknik Pengumpulan Data .....	26
F. Teknik Analisis Data.....	26
<b>BAB. IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	32
1. Deskripsi Data.....	32
2. Statistik Deskriptif.....	35
3. Pengujian Asumsi Klasik.....	37
a. Uji Normalitas Data .....	37
b. Uji Multikolinieritas .....	40
c. Uji Heteroskedasitas .....	40
d. Uji Autokorelasi .....	41
4. Analisis Regresi Linier Berganda.....	43
5. Pengujian Hipotesis .....	44

a. Uji Secara Parsial .....	45
b. Hasil Uji Simultan .....	45
6. Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ) .....	46
B. Pembahasan.....	47
1. Pengaruh EVA Terhadap Harga Saham Perusahaan Otomotif di BEI.....	47
2. Pengaruh ROE Terhadap Harga Saham Perusahaan Otomotif di BEI.....	48
3. Pengaruh EVA dan ROE Terhadap Harga Saham Perusahaan Otomotif di BEI .....	49

#### **BAB. IV KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	51
B. Saran .....	51

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

#### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel III-1. Rincian Waktu Penelitian.....	24
Tabel III-2. Daftar Sampel Perusahaan .....	25
Tabel III-3. Daftar Sampel Perusahaan .....	20
Tabel IV-1. EVA, ROE dan Harga Saham Perusahaan Otomotif di BEI .....	32
Tabel IV-2. Statistik Deskriptif EVA, ROE dan Harga Saham .....	36
Tabel IV-3. Uji Normalitas Data Sebelum Ditransformasi.....	37
Tabel IV-4. Uji Normalitas Data Setelah Ditransformasi.....	48
Tabel IV-5. Uji Multikolinieritas .....	40
Tabel IV-6. Uji Autokorelasi .....	42
Tabel IV-7. Persamaan Regresi.....	43
Tabel IV-8. Uji t	44
Tabel IV-9. Uji F	45
Tabel IV-10. Koefesien Determinasi.....	46

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar II-1: Kerangka Konseptual.....	22
Gambar IV-1: Grafik Histogram .....	39
Gambar IV-2: Kurva PP-Plots.....	39
Gambar IV-3: Grafik Scater Plots .....	41



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan perlu mengetahui perkembangan kegiatan usahanya dari waktu-kewaktu agar dapat diketahui apakah perusahaan mengalami kemajuan atau kemunduran. Manajemen kas sangat berperan dalam menentukan maju mundurnya perusahaan. Manajemen kas atas arus keluar dan masuknya dana perusahaan yang terkontrol akan menunjukkan *kredibilitas* perusahaan yang baik di dunia bisnis. Dalam kondisi kas yang buruk, manajemen kas dituntut untuk segera membenahi keuangan perusahaan.

Kas adalah aktiva lancar atau kekayaan perusahaan yang digunakan untuk membayar kewajiban saat ini, kas jenis aset yang paling *likuid*. Hampir seluruh aktivitas perusahaan dilakukan dengan kas. Kekurangan kas atau kelebihan kas menimbulkan berbagai masalah. Kasmir (2012, hal 40) bahwa kas adalah uang tunai yang dimiliki perusahaan dan dapat segera digunakan setiap saat. Kas merupakan komponen aktiva lancar paling dibutuhkan guna membayar berbagai kebutuhan yang diperlukan. Jumlah uang kas yang ada di perusahaan harus diatur sebaik mungkin sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Di dalam perusahaan pengelolaan yang baik terhadap kas adalah penting karena pengelolaan kas atau manajemen kas dapat dianggap sebagai suatu fungsi keuangan yang mendasar dalam setiap perusahaan. Prawironegoro, dkk. (2014, hal. 135) manajemen kas adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian uang tunai untuk membiayai kegiatan operasi organisasi dan untuk memenuhi kewajiban kepada pihak ketiga". Menurut Danang. dkk. (2015. hal. 39) manajemen kas lebih erat kaitannya dengan optimisasi mekanisme

untuk mengumpulkan dan mendistribusikan kas. Berikut ini adalah data PT. Nindya Karya (Persero) Medan selama tahun 2011-2015.

**Tabel I-1: Tabulasi Aliran Kas Masuk (Pendapatan) dan Aliran Kas Keluar (Biaya)**

Tahun	Pendapatan	Biaya	Persentase Kenaikan atau Penurunan	
			Pendapatan	Biaya
2011	179.301.604.614	169.192.498.882	0	0
2012	249.411.479.106	238.544.769.889	0,39%	0,41%
2013	375.718.424.995	348.073.304.891	0,51%	0,46%
2014	549.999.620.224	492.979.568.570	0,46%	0,42%
2015	452.949.009.917	445.384.051.016	-0,18%	-0,10%

Berdasarkan data diatas terlihat bahwa pendapatan perusahaan setiap tahun meningkat hanya saja di tahun 2015 pendapatan menurun dari 0,46% menjadi -0,18% dengan meningkatnya pendapatan di sertai dengan biaya yang cenderung meningkat juga. Hanya saja di tahun 2015 biaya menurun dari 0,42% menjadi -0,10%. Ketika pendapatan lebih besar dari pada biaya maka dampaknya bertambahnya ekuitas, dan sebaliknya, ketika biaya lebih besar dari pada pendapatan maka dampaknya berkurangnya ekuitas. Pendapatan dan biaya akan menghasilkan laba atau rugi yang di dapat oleh perusahaan, dengan menghitung selisih antara pendapatan dan biaya. Menurut (Slamet dan Bogat. 2016, hal. 93) Istilah ekuitas digunakan untuk menyatakan hak *residual* atas aset tetap perusahaan setelah dikurangi dengan segenap kewajiban. Tujuan manajemen kas menurut Andreas (2011, hal 30) adalah mempertanggung jawabkan seluruh transaksi kas secara tepat supaya manajemen bisa memperoleh informasi yang benar berkaitan dengan kas, untuk memastikan bahwa terdapat sejumlah kas yang cukup untuk membayar kewajiban yang sudah jatuh tempo, menghindari saldo kas yang berlebihan yang dapat digunakan untuk kegiatan investasi yang produktif untuk meningkatkan laba, dan untuk mencegah kerugian kas yang disebabkan kecurian atau kecurangan.

Kasmir (2010, hal 188) menyatakan aliran kas masuk dan aliran kas keluar ini akan terus menerus terjadi sepanjang perusahaan beroperasi. Oleh karena itu pihak manajemen perlu mengatur baik aliran kas masuk dan aliran kas keluar. Hal-hal yang perlu diatur misalnya agar jumlah uang masuk selalu lebih besar dibandingkan uang keluar. Dengan demikian, keseimbangan *cash flow* perusahaan dapat terjamin.

Laporan arus kas merupakan suatu laporan yang menyediakan informasi mengenai penerimaan kas dan pengeluaran kas oleh suatu entitas selama periode tertentu serta menjelaskan dampak aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan perusahaan terhadap arus kas selama satu periode akuntansi (Wibowo dan Abubakar Arif 2007, hal. 134).

Arus kas masuk dan arus kas keluar harus diupayakan seimbang, artinya tidak terjadi saldo kas yang berlebihan ataupun *defisit*. Arus kas yang pengelolaannya tidak benar akan mengakibatkan ketidak seimbangan arus kas masuk dan arus kas keluar, Hal tersebut akan menimbulkan dampak dari aliran kas perusahaan, dimana jika kas perusahaan terlalu kecil akan mengakibatkan kekurangan dana yang menyebabkan terganggunya aktivitas operasional perusahaan serta tidak *liquid* nya perusahaan terhadap biaya-biaya tak terduga. Namun jika kas yang ada di perusahaan terlalu besar akan menyebabkan kelebihan dana yang akan dapat menyebabkan adanya pemborosan sehingga dapat merugikan perusahaan. Adapun penulis sajikan data saldo kas dan setara kas pada awal dan akhir tahun yang terdapat pada laporan arus kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan untuk tahun 2014-2015.

**Tabel 1.II: Data Saldo Kas dan Setara Kas**

Tahun	Saldo Kas Dan Setara Kas Pada Awal Tahun	Saldo Kas Dan Setara Kas Akhir Tahun
2013	5.022.571.304	
2014	8.922.864.077	8.922.864.077
2015		12.813.783.706

Sumber: PT. Nindya Karya (Persero) 2016

Menurut Ambarwati (2010, hal 128) menyatakan penting bagi perusahaan memiliki aktiva kas dan setara kas yang cukup agar dapat memperoleh potongan harga (*trade discount*). Aktiva kas dan setara kas akan dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang-peluang bisnis yang menguntungkan, seperti penawaran khusus dari pemasok atau kesempatan untuk mengakuisi perusahaan lain.

Klasifikasi laporan arus kas harus melaporkan arus kas selama periode tertentu dan diklasifikasikan menurut Skousen (2009, hal 284):

1. Aktivitas Operasi adalah aktivitas penghasil utama pendapatan perusahaan dan aktivitas lainnya yang bukan merupakan aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan.
2. Aktivitas Investasi adalah perolehan dan pelepasan aktiva jangka panjang serta investasi lain yang tidak termasuk setara kas.
3. Aktivita Pendanaan adalah aktiva yang mengakibatkan perubahan dalam jumlah atau komposisi modal dan pinjaman perusahaan.

Perusahaan menyajikan arus kas aktivitas operasi , aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan dengan cara yang paling sesuai dengan bisnis perusahaan tersebut. Klasifikasi menurut aktivitas memberikan informasi yang memungkinkan para pengguna laporan untuk menilai pengaruh aktivitas tersebut terhadap posisi keuangan perusahaan serta terhadap jumlah kas dan setara kas. Informasi tersebut dapat juga digunakan untuk mengevaluasi hubungan di antara ketiga aktivitas tersebut.

Perusahaan PT. Nindya Karya (Persero) Medan tidak melakukan aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan karena perusahaan ini merupakan kantor wilayah dimana perusahaan hanya menerima dana dari pusat hanya untuk melakukan kegiatan operasi saja. Dapat dilihat dari data diatas bahwa saldo kas dan setara kas pada awal tahun 2013 sebesar 5.022.571.304 dan di akhir

tahun 2014 saldo kas dan setara kas menjadi 8.922.864.077 menyatakan bahwa kas mengalami peningkatan. Ditahun 2015 saldo kas dan setara kas pada awal tahun sebesar 8.922.864.077 dan di akhir tahun saldo kas dan setara kas akhir tahun menjadi 12.813.783.706 menyatakan bahwa kas mengalami peningkatan.

Kasmir (2010, hal 188) menyatakan manajemen kas adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang mengatur arus kas (*cash flow*) untuk mempertahankan likuiditas perusahaan serta *idle cash* dan perencanaan *cash*. Yang paling penting dalam manajemen kas seorang manajer keuangan dituntut harus mampu membuat perencanaan kas yang matang untuk suatu periode kegiatan misalnya. Kebutuhan kas perlu direncanakan sebaik mungkin baik kas keluar dan kas masuk. Kebutuhan kas ini perlu dibuatkan secara detail dalam anggaran kas yang membuat penerimaan dan pengeluaran kas untuk satu periode.

Manajemen kas harus memperhatikan jadwal penerimaan dan pengeluaran. Bilamana mungkin hendaknya diusahakan agar jadwal penerimaan berjalan berpasangan dengan jadwal pengeluaran uang. Hal ini bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Akan tetapi, sedikitnya pola keluar-masuknya kas dapat diatur. Abas Kartadinata (1983, hal 161-163) kas dapat diatur dengan cara; Penyesuaian atau sinkronisasi arus uang, mempercepat penagihan, memperlambat pembayaran dan dengan mempergunakan kambang.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian secara langsung untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan manajemen kas yang dilakukan oleh PT. Nindya Karya (Persero) dengan memilih judul “ **Analisi Manajemen Kas Pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Terjadinya peningkatan pendapatan dan biaya dari tahun 2011-2014
2. Terjadinya penurunan pendapatan dan biaya pada tahun 2015
3. Peningkatan saldo kas dan setara kas pada akhir tahun selalu mengalami peningkatan laporan arus kas 2014 dan 2015

### **C. Batasan Masalah**

Agar permasalahan dalam penelitian ini tidak meluas, maka penelitian ini membatasi yang hendak diteliti. Batasan masalah ini perlu dibuat agar fokus masalah yang diteliti semakin jelas. Dalam penelitian membatasi pada pembahasan perencanaan kas, pengendalian kas, dan pengawasan kas berdasarkan aktivitas operasionalnya pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasi?
2. Bagaimana pengendalian kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasi?
3. Bagaimana pengawasan kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasi?

### **E. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui bagaimana perencanaan kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasional.
- b. Untuk mengetahui bagaimana pengendalian kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasional.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengawasan kas yang dilakukan oleh PT. Nidya Karya (Persero) berdasarkan aktivitas operasional.

## **2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis yaitu dalam menambah ilmu pengetahuan dan memperluas wawasan dalam bidang ilmu pengetahuan ekonomi manajemen dalam hal perencanaan kas, pengendalian kas dan pengawasan kas berdasarkan aktivitas operasional pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan.
- b. Manfaat praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran, dan masukan kepada perusahaan dapat dijadikan sebagai dasar dalam melaksanakan kegiatan selanjutnya, khususnya terhadap perencanaan kas, pengendalian kas, dan pengawasan kas berdasarkan aktivitas operasional pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan.
- c. Bagi peneliti yang akan datang, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk menambah informasi maupun bahan perbandingan dalam hal yang sama yang berkaitan dengan masalah ini bagi peneliti lain dimasa yang mendatang dan sebagai bahan acuan untuk melanjutkan penelitian yang lebih baik lagi.





## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kas**

###### **a. Pengertian Kas**

Istilah kas dalam pengertian sehari-hari dapat disamakan dengan uang kontan atau uang tunai yang dapat dijadikan alat pembayaran yang sah. Menurut Sawir (2005, hal 182) menyatakan bahwa: “ kas adalah seluruh uang tunai yang ada ditangan (*cash on hand*) dan dana yang disimpan dibank dalam berbagai bentuk, seperti deposito dan rekening Koran”. Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya selalu membutuhkan kas. Kas diperlukan untuk membiayai operasi perubahan sehari-hari maupun mengadakan investasi baru dalam setiap aktiva tetap. Menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2007, PSAK No. 2 par. 05) beberapa istilah dipergunakan mengenai pengertian kas sebagai berikut:

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

Kemudian Munawir (2010, hal 158) menyatakan bahwa pengertian kas adalah sebagai berikut:

Kas merupakan aktiva yang paling *likuid* atau merupakan salah satu unsur modal kerja yang paling tinggi likuiditasnya, berarti bahwa semakin besar jumlah kas yang dimiliki oleh suatu perusahaan akan semakin tinggi pula tingkat likuiditasnya.

Menurut Kasmir (2012, hal 40) menyatakan bahwa kas merupakan:

Uang tunai yang dimiliki perusahaan dan dapat segera digunakan setiap saat. Kas merupakan komponen aktiva lancar paling

dibutuhkan guna membayar berbagai kebutuhan yang diperlukan. Jumlah uang kas yang diperusahaan harus diatur sebaik mungkin sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut Sofyan Syafri Harahap (2008, hal258) kas dapat di artikan: Uang dan surat berharga lainnya yang dapat diuangkan setiap saat serta surat berharga lainnya yang sangat lancar yang memenuhi syarat berikut ini:

- 1) Setiap saat dapat diukur menjadi kas
- 2) Tanggal jatuh temponya sangat dekat
- 3) Kecil risiko perubahan nilai yang disebabkan perubahan tingkat bunga.

Dengan demikian bahwa kas di sini tidak hanya uang tunai yang ada di tangan (*cash on hand*) tetapi termasuk juga *demand deposito* di bank dan lembaga lainnya. Kas merupakan harta yang paling lancar dalam perusahaan yang tidak terdapat identifikasi pemilik asalnya dan kemampuan transfer yang segera maka aktiva ini paling mudah disalah gunakan dengan sengaja atau dengan cara lain. Oleh karena itu untuk menghindari kemungkinan terjadinya penyalahgunaan atau kecurangan maka perlu adanya suatu manajemen kas yang baik.

#### **b. Jenis-Jenis Kas**

Kas tersusun dari simpanan komersial dan rekening/deposito di bank atau di tempat lain serta pos-pos yang ada dalam perusahaan yang dapat dipergunakan sebagai media tukar atau dapat diterima sebagai setoran oleh bank dengan nilai yang tercantum didalamnya.

Menurut Hery (2009, hal232), Kas dapat diklasifikasikan menjadi 2 macam:

- 1) *Cash on Hand*  
*Cash on hand* adalah uang yang tersedia dikasir perusahaan. Yang termasuk *cash on hand* adalah *petty cash* yaitu kas kecil yang

tersedia dikasir perusahaan untuk memenuhi pembayaran-pembayaran yang jumlahnya relatif kecil.

2) *Cash in Bank*

*Cash in Bank* adalah uang suatu perusahaan yang berada di bank.

Menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2007, PSAK No. 2.par. 05), “ Kas terdiri dari saldo kas (*cash on hand*) dan rekening giro”.

Menurut Sofyan Syafri Harahap (2008, hal258), menyatakan “Contoh kas dan yang disamakan dengan kas ini adalah: kas di perusahaan, di bank, *Treasury Bills*, *Comercial Paper* jangka sangat pendek, *Money Market Fund*, dan lain sebagainya”.

Berdasarkan kutipan-kutipan mengenai jenis-jenis kas maka dapat disimpulkan bahwa kas memiliki unsur-unsur kas pada perusahaan (*cash on hand*) dan Kas di bank (*cash in bank*). Unsur kas yang ada di perusahaan terdiri dari uang tunai yang meliputi uang logam dan uang kertas termasuk di dalamnya uang tunai yang ada pada pemegang dana kas kecil dan cek yang diterima sebagai alat pembayaran dari pihak lain tapi oleh perusahaan belum diuangkan atau disetor sebagai rekening giro di bank. Sedangkan kas di bank adalah semua saldo rekening Koran/rekening giro bank dimiliki oleh perusahaan dan dapat digunakan setiap saat sebagai alat pembayaran dengan menggunakan cek.

### c. Sumber dan Penggunaan Kas

#### 1) Sumber Kas (*cash in Flow*)

Seperti telah kita ketahui bahwa kas merupakan salah satu unsur aktiva lancar yang paling tinggi likuiditasnya, berarti bahwa semakin besar aktiva lancar yang dimiliki perusahaan semakin tinggi pula tingkat likuiditasnya. Oleh karena itu kas harus direncanakan, dikelola dan diawasi dengan baik,

baik sumber-sumber maupun penggunaannya. Sumber dan penggunaan kas suatu perusahaan ada yang bersifat rutin dan terus menerus ada pula yang bersifat *insidental* atau tidak terus menerus.

Sumber penerimaan kas dalam suatu perusahaan menurut Munawir (2010, hal159) pada dasarnya berasal dari:

- a) Hasil penjualan investasi jangka panjang, aktiva tetap baik yang berwujud maupun tidak berwujud, atau adanya penurunan aktiva lancar yang diimbangi dengan penambahan kas.
- b) Penjualan atau adanya emisi saham maupun penambahan modal oleh pihak perusahaan dalam bentuk kas.
- c) Pengeluaran surat tanda bukti hutang baik jangka pendek (wesel) maupun hutang jangka panjang(hutang obligasi, hutang hipotik. Atau hutang jangka panjang lainnya) serta bertambahnya hutang yang diimbangi dengan penerimaan kas.
- d) Adanya penurunan atau berkurangnya aktiva lancar selain kas yang diimbangi dengan adanya penerimaan kas.
- e) Adanya penerimaan kas karena sewa, bunga atau *dividen* dari investasinya, sumbangan atau hadiah maupun adanya pengembalian kelebihan pembayaran pajak pada periode-periode sebelumnya.

Berdasarkan hal-hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa sumber penerimaan kas tidak hanya dari aktivitas operasi perusahaan saja melainkan dapat berupa dari penerbitan saham, hutang, sisa pembayaran pajak dan lain-lain.

## 2) Penggunaan kas (*Cash out Flow*)

Penggunaan kas dalam perusahaan digunakan untuk kelancaran aktifitas perusahaan selama periode akuntansi. Menurut Munawir (2010, hal 159), penggunaan atau pengeluaran kas dapat disebabkan adanya transaksi-transaksi sebagai berikut:

- a) Pembelian saham atau obligasi sebagai investasi jangka pendek maupun jangka panjang serta adanya pembelian aktiva tetap lainnya.

- b) Penarikan kembali saham yang beredar maupun adanya pengembalian kas perusahaan oleh pemilik perusahaan.
- c) Pelunasan atau pembayaran angsuran hutang jangka pendek maupun hutang jangka panjang.
- d) Pembelian barang dagang secara tunai, adanya pembayaran biaya operasi yang meliputi upah dan gaji, pembelian supplies kantor, pembayaran sewa, bunga, premi asuransi, advertensi dan adanya persekot-persekot biaya maupun persekot pembelian.
- e) Pengeluaran kas untuk pembayaran *dividen*, pembayaran pajak, denda-denda dan lain sebagainya.

Berdasarkan hal-hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa penggunaan kas tidak hanya membiayai aktivitas operasi perusahaan saja melainkan dapat berupa dari pembelian saham, pembayaran hutang, pembayaran pajak dan lain-lain.

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kas**

Faktor-faktor yang mempengaruhi ketersediaan kas bisa melalui penerimaan dan pengeluaran kas. Menurut Kasmir (2010, hal193) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi jumlah uang kas, yaitu:

- 1) Adanya penerimaan dari hasil penjualan barang dan jasa. Artinya perusahaan melakukan penjualan barang, baik secara tunai maupun secara kredit. Bila dilakukan secara tunai, maka otomatis langsung berpengaruh terhadap kas. Jika tetapi dilakukan secara angsuran, maka perubahan ini akan terjadi untuk beberapa saat ke depan. Perubahan tentunya akan menyebabkan uang kas bertambah.
- 2) Adanya pembelian barang dan jasa, artinya perubahan membeli sejumlah barang, baik bahan baku, bahan tambahan, atau barang keperluan lainnya, yang tentunya akan berakibat mengurangi jumlah uang kas.
- 3) Adanya pembayaran biaya-biaya operasional. Dalam hal ini perusahaan mengeluarkan sejumlah biaya yang sudah menjadi kewajiban perusahaan untuk membiayai aktivitas perusahaan, seperti membayar gaji, upah, telepon, listrik, pajak, biaya pemeliharaan yang tentunya akan mengakibatkan berkurangnya uang kas.
- 4) Adanya pengeluaran untuk membayar angsuran pinjaman. Artinya, jika dalam memperoleh sumber dana perusahaan

melakukan pinjaman ke bank atau ke lembaga lain, maka perusahaan tentu akan membayarangsuran (cicilan) pinjaman tersebut, selama beberapa waktu, hal ini tentunya akan mengakibatkan berkurangnya uang kas.

- 5) Adanya pengeluaran untuk investasi. Hal ini dilakukan bila perusahaan hendak melakukan penambahan kapasitas produksi seperti pembelian mesin-mesin baru, ayau pembangunan gedung atau pabrik baru. Hal ini dapat juga terjadi bila perusahaan hendak melakukan ekspansi ke bidang usaha lainnya.
- 6) Adanya penerimaan dari pendapatan, artinya perusahaan memperoleh pertambahan kas dari pendapatan, baik yang berkaitan langsung dengan kegiatan perusahaan maupun pendapatan yang tidak langsung. Jelas ahwa pendapatan ini akan mempengaruhi jumlah uang kas.
- 7) Adanya penerimaan dari pinjaman. Dalam hal ini perusahaan memperoleh sejumlah uang dari lembaga peminjam, seperti bank atau lembaga keuangan lainnya. Pinjaman ini akan menambah jumlah uang kas dalam periode tersebut.

## **2. Perencanaan Kas**

### **a. Pengertian Perencanaan Kas**

Perencanaan merupakan garis tentang kegiatan yang akan dilakukan di masa akan datang. Dirumuskan untuk menggambarkan apa yang ingin kita capai dan bagaimana mencapai tujuan tersebut. Menurut Nafarin (2009, hal 1) “Perencanaan merupakan tindakan yang di buat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dan mencapai tujuan yang diinginkan”.

Dalam sebuah usaha untuk mengelola atau mengendalikan kas dengan baik, maka sebuah entitas ekonomi harus dapat membuat perencanaan kas yang baik dan tepat. Untuk lebih jelas dapat dilihatdari pengertian perencanaan kasitu sendiri sebagai berikut:

Perencanaan kas merupakan suatu bagian penting dalam upaya percepatan penyerapan anggaran karena dengan adanya perencanaan kas yang baik akan memastikan tersedianya dana untuk membiayai kegiatan perusahaan. Hal ini tentunya dapat

mencegah kemungkinan terhambatnya suatu kegiatan akibat dari tidak tersedianya dana (Sihombing dan Widhiyanto, 2008).

Menurut (G. Sugiyarso dan F. Winarni, 2005, hal. 26) pengertian perencanaan kas adalah “suatu rencana yang menunjukkan estimasi aliran kas masuk dan kas keluar dalam suatu perusahaan untuk suatu periode tertentu pada waktu yang akan datang”.

Menurut Arthur J. Keown,dkk. (2008, hal366) menyatakan bahwa:

Sering kali bisnis sukses dalam memproduksi dan menjual suatu produk, tetapi akhirnya gagal karena kesalahan dalam mengatur arus kas masuk dan keluar. Dengan mengetahui kapan kemungkinan terjadinya kekurangan dan kelebihan kas, seorang manajer dapat merencanakan untuk meminjam uang tunai ketika diperlukan, dan membayar kembali pinjaman selama periode kelebihan kas.

Menurut Ridwan (2002, hal133) menyatakan perencanaan kas merupakan sebagai berikut:

“Perusahaan akan memperkirakan adanya surplus kas sehingga dapat merencanakan investasi jangka pendek (surat-surat berharga) dan jika diduga akan berkurang kas harus merencanakan pembiayaan dalam jangka pendek”. Perencanaan kas membuat seorang manajer keuangan mendapatkan gambaran mengenai saat dari aliran kas masuk yang diharapkan dan aliran kas keluar untuk periode yang akan datang”.

Menurut Ambarwati (2010, hal 139) perencanaan kas adalah jadwal yang menunjukkan proyeksi arus kas masuk dan arus kas keluar selama beberapa periode. Perencanaan kas digunakan untuk meramalkan *surplus* dan *deficit* kas, dan merupakan alat perencanaan manajemen kas yang utama.

Menurut David (2016, hal 105) perencanaan kas merupakan anggaran yang merencanakan jumlah kas selama periode tertentu dan perubahannya berupa penerimaan kas baru maupun pengurangan kas akibat pembayaran oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Joel F,dkk. (2011, hal269) menyatakan jika perusahaan akan membutuhkan tambahan kas, maka sebaiknya dana tersebut disiapkan sejauh-jauh hari, sementara jika perusahaan akan menghasilkan kelebihan kas, maka perusahaan sebaiknya merencanakan penggunaannya secara produktif.

Dengan demikian jelaslah, bahwa yang dimaksud dengan Perencanaan kas adalah penyusunan anggaran kas. Pengetahuan akan arus kas adalah hal penting untuk mengelola bisnis. Perusahaan memberikan perhatian terhadap perencanaan baik surplus uang kas maupun kekurangan uang kas.

#### **b. Penyusunan Perencanaan Kas**

Perencanaan kas akan berjalan dengan efektif dan efisien perlu dilakukan atas penyusunan perencanaan kas, atas penerimaan kas masuk dan pengeluaran kas.

Menurut Paul N. Gordon,dkk. (2006, hal376) menyatakan Penyusunan perencanaan kas merupakan suatu cara efektif untuk merencanakan dan mengendalikan arus kas: memperkirakan kebutuhan uang, dan secara efektif menggunakan uang yang berlebih. Tujuan utamanya adalah merencanakan posisi likuiditas perusahaan sebagai dasar untuk menentukan pinjaman di masa datang dan investasi yang akan dilakukan.

#### **1) Perencanaan kas masuk dan perencanaan kas keluar**

Kekacauan di dalam mengelola kas perusahaan ini akan dapat berakibat terhadap terjadinya kekacauan pelaksanaan kegiatan di dalam perusahaan yang bersangkutan. Pengaturan uang kas yang baik akan dapat menunjang pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan, sehingga dapat pengaturan kas yang baik ini diharapkan kegiatan dalam perusahaan yang bersangkutan dapat



dilaksanakan dengan baik pula. Pengaturan kas perusahaan ini akan meliputi rencana pemasukan atau penerimaan kas dalam perusahaan, rencana pengeluaran kas perusahaan serta rencana besarnya saldo kas dari waktu ke waktu. Besar saldo kas ini tentunya akan dipengaruhi oleh rencana penerimaan dan pengeluaran yang akan dipengaruhi oleh rencana penerimaan dan pengeluaran yang akan dilakukan pada suatu periode dan kemudian ditentukan besarnya saldo yang memadai untuk menunjang kegiatan yang direncanakan tersebut.

#### **a) Perencanaan Penerimaan Kas**

Dari perencanaan ini akan dapat diketahui seberapa besarnya penerimaan kas perusahaan dalam suatu periode tertentu, sehingga perusahaan dapat menyusun perencanaan kegiatan yang lebih tepat dengan diketahuinya penerimaan kas perusahaan pada setiap periode tertentu. Besar dan kecilnya penerimaan kas perusahaan tergantung kepada beberapa faktor yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Menurut Agus (2006, hal112) menyatakan secara terperinci beberapa faktor yang mempengaruhi besarnya penerimaan kas antara lain sebagai berikut:

##### **(1) Anggaran Penjualan**

Penerimaan kas perusahaan berasal dari penjualan produk perusahaan. Baik itu merupakan penjualan kredit (yang akan diterima setelah penagihan piutang) apalagi penjualan tunai. Semakin besar penjualan produk perusahaan berarti semakin besar pula penerimaan kas perusahaan tersebut.

##### **(2) Syarat Pembayaran**

Dari sejumlah penjualan kredit yang dilakukan oleh perusahaan, syarat pembayaran akan mempengaruhi jangka waktu antara transaksi penjualan dengan penerimaan kas perusahaan, sehingga akan mempengaruhi besarnya penerimaan kas perusahaan pada suatu periode. Semakin cepat

jangka waktu ini akan semakin baik bagi perusahaan yang bersangkutan.

(3) Kebijakan Penagihan Piutang

Kebijakan perusahaan tentang penagihan piutang akan berpengaruh terhadap besar kecilnya penerimaan kas dalam suatu periode. Perusahaan yang menerapkan kebijakan penagihan piutang yang ketat akan dapat memperoleh penerimaan kas yang lebih cepat dibandingkan dengan perusahaan yang tidak mempunyai kebijakan tertentu didalam penagihan piutang.

(4) Kebijakan Perubahan Aktiva Tetap

Kebijakan perubahan aktiva tetap akan mempengaruhi besarnya penerimaan kas dalam perusahaan. Hal ini disebabkan oleh karena setiap penjualan aktiva tetap akan merupakan kas masuk bagi perusahaan. Namun demikian penjualan aktiva tetap ini merupakan kas masuk, namun disisi yang lain perusahaan harus mencari pengganti aktiva tersebut.

(5) Rencana Penerimaan Lain-lain

Disamping pendapatan operasional, perusahaan akan memperoleh penerimaan kas dari penerimaan lain-lain yang berasal dari penerimaan bunga, penerimaan sewa dan lain sebagainya.

## **b) Perencanaan Pengeluaran Kas**

Selain penerimaan kas, pengeluaran kas merupakan unsur yang sangat penting di dalam penyusunan anggaran kas. Hal ini disebabkan oleh karena anggaran kas ini merupakan keseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran kas.

Menurut Agus (2006, hal 124) Dalam penyusunan rencana pengeluaran kas, juga terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi besarnya pengeluaran kas.

Faktor-faktor ini antara lain sebagai berikut:

(1) Anggaran Pembelian Bahan Baku

Bahan baku di pergunakan oleh perusahaan pada umumnya akan diperoleh melalui pembelian. Oleh karena itu besarnya pembelian bahan baku akan berpengaruh langsung terhadap pengeluaran kas untuk pembelian bahan baku.

(2) Potongan harga untuk pembelian tunai

Potongan harga yang diberikan oleh para pemasok bahan baku untuk setiap pembelian tunai akan menjadi salah satu bahan

pertimbangan bagi perusahaan untuk mengadakan pembelian tunai ataukah kredit. Jika potongan harga diberikan cukup besar, maka mengadakan pembelian tunai, dan demikian sebaliknya.

(3) Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya yang harus segera dibayar oleh perusahaan. Besarnya biaya tenaga kerja langsung ini akan berpengaruh langsung terhadap besarnya pengeluaran kas perusahaan.

(4) Anggaran Biaya Overhead Pabrik Tunai

Biaya overhead pabrik tunai juga merupakan biaya yang harus segera dibayarkan kepada berbagai pihak yang berhak menerimanya. Dalam hal ini perlu untuk diingat bahwa tidak semua biaya overhead pabrik merupakan biaya overhead pabrik tunai. Biaya overhead pabrik bukan tunai ini tidak akan mempengaruhi besar dan kecilnya pengeluaran kas perusahaan, karena berapapun besarnya biaya overhead pabrik bukan tunai ini tidak diperlukan uang kas untuk membayarnya.

(5) Anggaran Biaya Penjualan

Biaya penjualan dan juga biaya administrasi penjualan juga akan terbagi menjadi biaya tunai dan biaya bukan tunai. Biaya tunai yang akan berpengaruh secara langsung terhadap pengeluaran kas perusahaan. Penyusutan gedung bukan merupakan biaya tunai. Biaya tunai seperti gaji pegawai bagian penjualan, biaya promosi dan lainnya.

(6) Anggaran Biaya Administrasi dan Umum

Anggaran ini akan mempengaruhi besarnya pengeluaran kas pada suatu periode. Perlu diketahui pula bahwa sebagaimana di dalam biaya overhead pabrik, biaya administrasi dan umum ini akan terdiri dari biaya tunai dan biaya bukan tunai.

(7) Anggaran Pembelian Aktiva Tetap

Pembelian aktiva tetap pada umumnya akan direncanakan oleh perusahaan jauh hari sebelumnya pembelian tersebut dilakukan. Anggaran pembelian aktiva tetap ini akan berpengaruh terhadap besarnya pengeluaran kas perusahaan pada saat-saat melakukan pembayaran aktiva tetap tersebut.

(8) Besarnya Jumlah Hutang yang Jatuh Tempo

Besar hutang perusahaan yang jatuh tempo akan mempengaruhi besarnya pengeluaran kas perusahaan pada saat tersebut. Baik hutang jangka panjang atau hutang jangka pendek apabila jatuh tempo akan merupakan beban yang harus dibayar.

(9) Anggaran Pengeluaran Lain-lain

Selain kegiatan operasional, perusahaan juga melakukan kegiatan non operasional. Sehingga akan mempengaruhi besarnya pengeluaran kas perusahaan.

### c. Metode pendekatan penyusunan perencanaan kas

Ada dua pendekatan dalam langkah penyusunan perencanaan kas menurut Nafarin (2009, hal313-315) dapat dua metode penyusunan perencanaan kas sebagai berikut:

- 1) Metode Langsung
- 2) Metode Akunting Keuangan

Menurut pengertian diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1) Metode Langsung

Langkah pertama menyusun perencanaan kas dengan pendekatan kas masuk. Kas masuk dari kegiatan operasi bersumber dari pembelian rutin (pelanggan) berupa hasil menjual produk/jasa tunai dan hasil tagihan dari menjual produk/jasa secara kredit. Kas masuk bersumber dari bunga, jasa giro atas pinjaman yang diberikan, dan dividen atas investasi saham yang diterima, serta hasil menjual surat berharga yang diperdagangkan. Kas masuk dari 3 jenis kegiatan:

- a) Kegiatan Operasi. Kas masuk dari kegiatan operasi dari pelanggan adalah pendapatan jualan ditambah piutang usaha awal dikurang piutang usaha akhir atau pendapatan jualan dikurangi piutang usaha yang naik. Dari bunga piutang adalah dapatan bunga ditambah piutang bunga yang turun atau dapatan bunga dikurangi piutang bunga yang naik. Dari deviden atas investasi saham adalah dapatan dividen ditambah piutang dividen turun atau dapatan dividen dikurangi piutang dividen yang naik.
- b) Kas masuk dari kegiatan investasi, seperti kas diterima dari hasil menjual asset tak lancar. Seperti asset tetap berwujud dan asset tak berwujud, surat berharga jangka panjang.

- c) Kas masuk dari kegiatan pendanaan meliputi kegiatan untuk memperoleh kas dari pemodal (investor) dan kreditor, seperti saham disetor (modal disetor), jual saham/bendahara, pinjam uang dengan mengeluarkan wesel/promes, obligasi, dan hipotek (utang jangka panjang).

Langkah kedua menyusun perencanaan kas dengan pendekatan kas keluar Sedangkan kas keluar, untuk kegiatan operasi, seperti membayar pemasok untuk produk/jasa yang dibeli secara rutin. Membayar surat berharga yang dibeli untuk diperdagangkan, bayar gaji/upah/bonus dan sejenisnya kepada pegawai, bayar bunga utang, bayar pajak, dan beban rutin lainnya. Kas keluar dari 3 jenis kegiatan:

- a) Kas keluar dari kegiatan operasi meliputi untuk bayar kepada pemasok adalah harga pokok produk terjual ditambah sediaan yang naik (dikurang sediaan yang turun) ditambah utang usaha yang turun (dikurang utang usaha yang naik). Untuk bayar beban usaha (diluar gaji dan upah) adalah beban usaha ditambah beban bayar dimuka yang naik (dikurangi beban bayar dimuka yang turun). Untuk membayar gaji dan upah adalah beban gaji dan upah ditambah utang gaji dan upah yang turun (dikurangi gaji dan upah yang naik). Untuk bayar beban bunga adalah beban bunga ditambah utang bunga yang turun (dikurang utang bunga yang naik). Untuk bayar pajak adalah beban pajak ditambah utang pajak yang turun (dikurang utang pajak yang naik).
- b) Kas keluar dari kegiatan investasi, contohnya antara lain membayar pinjaman yang diberikan, membeli asset tak lancar (surat berharga jangka panjang, asset tetap) dan lain-lain.

- c) Kas keluar dari kegiatan pendanaan, seperti beli saham bendahara dari pemodal, bayar utang jangka panjang pada kreditor, dan bayar dividen.

Langkah ketiga menyusun perencanaan kas dengan mengurangi arus kas masuk dengan arus kas keluar. Bila arus kas masuk lebih besar dari pada kas keluar, berarti terjadi kelebihan kas (*surplus*), dan sebaliknya berarti terjadinya kekurangan kas (*deficit*). Bila kekurangan kas tersebut lebih besar dari pada saldo kas awal dan dibawah saldo minimal maka kekurangan kas tersebut harus segera ditutupi. Misalnya dengan menambah pinjaman (utang).

Langkah keempat menyusun perencanaan kas, yaitu mengitung saldo kas akhir dengan cara saldo kas awal ditambahkan dengan kelebihan kas atau saldo kas awal

## 2) Metode Akunting Keuangan

Dari beberapa pendapatan diatas dapat disimpulkan penyusunan perencanaan kas, bahwa Manajer harus menyiapkan terlebih dahulu daftar kegiatan untuk menimbulkan kas (pembelajaan) dan kegiatan menggunakan kas (pengoperasian, pembiayaan, dan penginvestasian). Dengan kata lain manajer harus menyiapkan proyeksi yang berkaitan dengan kas masuk (*inflow*), aliran kas keluar (*outflow*), dan saldo kas (*balance*). Pengetahuan akan arus kas adalah hal penting untuk mengelola bisnis.

### **d. Tujuan Perencanaan Kas**

Setelah perencanaan kas disusun pasti ada suatu tujuan yang ingin dicapai dari perencanaan kas tersebut.

Menurut Potter dan Diamond (1999), perencanaan kas bertujuan untuk:

- 1) Untuk memastikan bahwa pengeluaran yang hendak dibiayai dapat berjalan lancar sepanjang tahun, sehingga dapat meminimalkan biaya pinjaman,
- 2) Untuk dapat mencapai target awal dari kebijakan anggaran, khususnya surplus atau defisit anggaran, dan
- 3) Berkontribusi pada kelancaran pelaksanaan kebijakan fiskal dan moneter.

Menurut Dermawan Sjahrial (2007, hal407) menyatakan kegunaan perencanaan kas yakni:

- 1) Dapat dipergunakan untuk mengantisipasi kebutuhan dana karena deficit dan surplus.
- 2) Dapat dipergunakan untuk mencapai target dan mengukur keberhasilan.
- 3) Dapat dipergunakan sebagai alat untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan.

Sedangkan menurut Paul N. Gordon,dkk. (2006, hal378) tujuan utama perencanaan kas adalah:

- 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 mengganggu 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.

Adapun keberhasilan tujuan dari perencanaan kas agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan adalah bila penerapannya telah memenuhi tujuan-tujuan dari perencanaan kas tersebut. Agar tujuan perencanaan tercapai maka perlu ditentukan dua hal, yakni menentukan sumber-sumber penerimaan kas dan menentukan rencana penggunaan kas.

### e. Waktu Perencanaan Kas

Karakteristik dan pentingnya arus masuk dan keluar yang berkesinambungan dalam suatu perusahaan menunjukkan bahwa perencanaan kas biasanya meliputi tiga waktu berlainan.

Menurut Glenn A. Welsch,dkk. (2006, hal379) menyatakan tiga waktu yang berlainan tersebut adalah:

- 1) Tenggang waktu kas jangka panjang  
Merencanakan arus kas masuk jangka panjang (terutama penjualan,jasa-jasa, dan pembelanjaan) dan arus kas keluar jangka panjang (terutama pengeluaran-belanja barang modal dan pembayaran utang). Perencanaan kas jangka panjang menekankan pada pengeluaran dan pemasukan kas yang besar.
- 2) Tenggang waktu kas jangka pendek  
Perencanaan kas untuk cakrawala waktu ini memerlukan rencana rinci untuk arus masuk dan arus keluar kas yang secara langsung berkaitan dengan rencana laba tahunan (misalnya, kas dari penjualan dan kas untuk membayar perlengkapan dan mesin baru).
- 3) Tenggang waktu jangka menengah  
Anggaran jangka menengah ini menekan biaya bunga dengan mengambil semua potongan kas atas hutang dan membayar hutang tepat pada waktunya.Dan juga menekan sekecil mungkin biaya peluang karena kelebihan uang dengan melakukan investasi jangka pendek yang tepat kalau ada kelebihan uang.

Dari uraian diatas waktu dari perencanaan kas terdiri dari tiga tenggang waktu: tenggang waktu jangka pendek, tenggang waktu jangka panjang dan tenggang waktu jangka menengah.

## 3. Pengendalian Kas

### a. Pengertian Pengendalian Kas

Banyak transaksi bisnis memerlukan kas. Selain itu karena kas yang sifatnya sangat *likuid* sangat menggiurkan orang untuk dimanipulasi. Menurut Andreas (2011, hal 9) menyatakan oleh sebab itu manajemen harus menciptakan



mekanisme pengendalian kas yang tepat supaya tidak terjadi penyimpangan yang berarti.

Menurut (Husnan dan Enny, 2015, hal. 121) menyatakan jumlah saldo kas yang terlalu banyak memang baik apabila dipandang dari sisi likuiditas, tetapi tidak menguntungkan apabila di pandang dari aspek profitabilitas. Hal yang sebaliknya berlaku apabila saldo kas terlalu kecil. Maka dari itu pengendalian kas diperlukan.

Menurut Dewi Utari,dkk. (2014, hal. 135) menyatakan bahwa:

Organisasi harus memiliki uang kas yang cukup agar dapat memperoleh kepercayaan kepada pihak dalam dan luar organisasi. Organisasi yang tidak memiliki kas yang cukup akan kehilangan kepercayaan dari dalam dan luar organisasi karena tidak mampu memenuhi kewajiban-kewajiban yang jatuh tempo.

Berdasarkan pendapat diatas, maka pengendalian kas secara terseluruh dapat didefenisikan kegiatan atau proses mengendalikan uang tunai yang dimiliki perusahaan agar tidak terlalu kecil, sehingga membahayakan *likuiditas*; atau terlalu besar sehingga menurunkan kemampuannya mendatangkan laba.

#### **b. Tujuan Pengendalian Kas**

Menurut Dharmanegara (2010, hal 108), menyatakan bahwa pengendalian dari item *overhead* memiliki dua tujuan utama yaitu sebagai berikut:

- 1) Untuk memperkecil biaya umum di manapun mereka terjadi
- 2) Untuk memastikan bahwa *overhead* dialokasikan, dalam hal kebanyakan masalah akurasi, terhadap berbagai pekerjaan dan produk telah dibuat.

Tujuan dari pengendalian internal adalah sebagai berikut menurut Horngren, dkk. (2007, hal. 392)

- 1) Mengamankan aktiva.
- 2) Mendorong karyawan untuk mengikuti kebijakan perusahaan.

- 3) Meningkatkan efisiensi operasi.
- 4) Memastikan catatan akuntansi yang akurat dan dapat diandalkan.

Tujuan pengendalian uang kas menurut Justine (2006, hal 194) sebagai berikut:

- 1) Menentukan posisi kas pada berbagai waktu, yaitu dengan membandingkan uang kas masuk dan uang kas keluar.
- 2) Memperkirakan kemungkinan terjadinya *deficit* atau *surplus*.
- 3) Mempersiapkan keputusan pembelanjaan jangka pendek atau jangka panjang.
- 4) Sebagai dasar kebijakan pemberian kredit bagi pelanggan.
- 5) Sebagai dasar otorisasi dana anggaran yang disediakan.
- 6) Sebagai dasar penilaian terhadap realisasi pengeluaran kas actual.

Sedangkan menurut (Baridwan dan Zaki, 2008, hal. 53) menyatakan tujuan pengendalian intern kas sebagai berikut:

- 1) Menggunakan dana perusahaan secara efektif.
- 2) Menyediakan kas perusahaan yang cukup untuk keperluan operasional perusahaan.
- 3) Untuk memastikan bahwa pengeluaran kas hanya untuk tujuan yang diotorisasi.
- 4) Keandalan dalam pencatatan akuntansi.
- 5) Melindungi saldo kas dari penyelewengan, manipulasi dan pencurian.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat penulis simpulkan bahwa tujuan pengendalian kas adalah mencapai kas optimal.

### **c. Prosedur-prosedur Berikut Digunakan Untuk Mengendalikan Penerimaan Kas dan Pengeluaran Kas**

Dari saat kas diterima hingga disetorkan ke bank, pengamanan menyeluruh harus dilakukan. Karena sifat kas sangat *likuid* dan disukai banyak orang maka menjadi target penyelewengan. Derajat pengendalian internal yang anda inginkan tergantung pada ukuran perusahaan, jumlah karyawan, dan hakekat dari bisnis yang dilaksanakan. Jumlah karyawan yang banyak dan ukuran

perusahaan anda yang besar membutuhkan pengendalian kas yang kuat. Suatu prosedur umum pengendalian penerimaan kas Menurut Andreas (2011, hal: 32) adalah sebagai berikut:

### 1) Pengendalian Penerimaan Kas

- a). Semua penerimaan kas harus segera mungkin dicatat sebagai penerimaan kas. Kebanyakan penggelapan penerimaan kas terjadi sebelum dicatat. Sekali penerimaan kas itu dicatat, maka apabila terjadi penggunaan yang tidak wajar sangat mungkin dapat ditrasir.
- b). Semua penerimaan kas harus disetor ke bank dalam keadaan utuh pada keesokan harinya atau pada hari yang sama. Pengeluaran kas jangan diambil dari penerimaan kas tetapi hanya dengan *cek bilyet giro* atau dari dana kas kecil.
- c). Orang yang menangani penerimaan kas dipisahkan dari orang yang mencatatnya, dan akuntan perusahaan di larang atau tidak diberikan akses ke penerimaan kas.
- d). Jika memungkinkan fungsi penerimaan kas harus dipisahkan dari fungsi pengeluaran kas.

### 2) Pengendalian pengeluaran kas

- a). Pengecualian terhadap pengeluaran kas kecil, semua pengeluaran kas harus dilakukan dengan *cek/bilyet giro*. Tidak ada penerimaan kas yang harus dikeluarkan.
- b). Semua nomor urut *cek/bilyet giro* sudah tercetak dan dikontrol oleh individu yang bertanggung jawab.
- c). *Cek/bilyet giro* ditanda-tangani paling sedikit oleh dua orang.
- d). Jika memungkinkan individu yang menyetujui pembayaran bukan individu yang menanda-tangani *cek/bilyet giro*.
- e). Setiap *cek/bilyet giro* harus didukung dengan bukti faktur yang sudah disetujui.
- f). Individu yang *meng-otorisasi* pengeluaran kas harus memastikan bahwa pembayaran kas telah sesuai order dan kepada orang yang tepat.
- g). Faktur-faktur dan semua bukti pendukung pembayaran kas harus dibubuhi cap lunas untuk mencegah digunakan lebih dari satu kali.
- h). Bagian pembukuan harus memperoleh rekening Koran bank dan pertinggal buku *cek/bilyet giro* dan menyiapkan rekonsiliasi bank.
- i). Semua *cek/bilyet giro* yang batal harus ditahan dan dirusak untuk mencegah digunakan oleh orang yang tidak berhak.

Dari yang telah diungkapkan diatas Untuk pengendalian internal yang memadai, semua penerimaan kas harus disetor utuh setiap harinya ke bank dan semua pengeluaran kas harus dilakukan *dengan cek/bilyet giro*.

#### d. Motif Perusahann Memiliki Kas

Kas uang tunai yang disimpan di perusahaan maupun di bank, yang dapat digunakan setiap waktu. Idealnya perusahaan tidak menyimpan uang tunai, karena uang tunai yang disimpan merupakan modal mati. Namun perusahaan selalu perlu menyimpan uang tunai karena beberapa alasan atau motif. Ada beberapa motif memiliki kas Menurut (Pudjiastuti dan Husnan, 2015, hal. 115) menyatakan bahwa ada tiga motif memiliki kas, yaitu:

- 1) Motif Transaksi
- 2) Motif Berjaga-jaga, dan
- 3) Motif Spekulasi

Menurut pengertian diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

##### 1) Motif Transaksi

Adalah perusahaan menyediakan kas untuk membayar berbagai transaksi bisnisnya. Baik transaksi yang regular maupun yang tidak regular.

##### 2) Motif Berjaga-jaga

Adalah mempertahankan saldo kas guna memenuhi permintaan kas yang sifatnya tidak terduga. Seandainya semua pengeluaran dan pemasukan kas bias diprediksi dengan sangat akurat, maka saldo kas untuk maksud berjaga-jaga akan sangat rendah. Selain akurasi prediksi kas, apabila perusahaan mempunyai akses kuat ke sumber dana eksternal, saldo kas ini juga akan rendah. Motif berjaga-jaga ini Nampak dalam kebijakan penentuan saldo kas minimal dalam penyusunan anggaran kas.

##### 3) Motif Spekulasi

Adalah untuk memperoleh keuntungan dari memiliki atau menginvestasikan kas dalam bentuk investasi yang sangat *likuid*. Biasanya jenis investasi pada sekuritas.

Sedangkan menurut Ari Purwanti,dkk. (2014, hal. 135) menyatakan bahwa motif perusahaan memiliki kas adalah sebagai berikut:

Perusahaan atau seseorang menyimpan uang tunai (kas) untuk motif transaksi, motif pencegahan, motif spekulatif. Suatu perusahaan harus memiliki uang kas yang cukup dengan alasan untuk: 1) memperoleh potongan harga pada saat membeli bahan baku dan peralatan secara tunai, 2) menjaga rasio cair (*acid test ratio*) agar tetap memperoleh kepercayaan kreditur, 3) mengangkap peluang bisnis sewaktu-waktu, 4) mengantisipasi keadaan darurat seperti pemogokan, persaingan, dan sebagainya.

Berdasarkan mengenai motif memiliki kas maksudnya pemilikan/pengadaan kas adalah untuk memenuhi kepentingan transaksi, spekulasi, dan berjaga-jaga. Dengan kata lain, pengaturan kas adalah pengaturan likuiditas perusahaan tanpa mengorbankan profitabilitas perusahaan.

#### **4. Pengawasan kas**

##### **a. Pengertian Pengawasan Kas**

Pengawasan itu berarti melihat dan mengevaluasi pekerjaan yang sedang dilaksanakan. Kas adalah komponen aktiva yang paling aktif dan sangat mempengaruhi setiap transaksi yang terjadi. Hal ini dikarenakan setiap transaksi memerlukan suatu dasar pengukuran yaitu kas. Oleh karena itu perlunya pengawasan kas untuk melindungi kas dari pencurian dan penyalahgunaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari pengertian pengawasan kas itu sendiri sebagai berikut:

Menurut Harianto (2010, hal 1) menyatakan bahwa:

Perusahaan yang besar selalu berhadapan dengan kendala-kendala yang berhubungan dengan pengawasan harta bendanya, khususnya masalah kas, dimana sebagian besar transaksi yang dilakukan perusahaan/lembaga memungkinkan masalah penyalahgunaan kas, dengan demikian perusahaan harus lebih efektif dalam melakukan pengawasan kas.

Menurut IAI (2007, hal 207) menyatakan kas merupakan aktiva yang paling mudah diselewengkan dan digunakan dengan tidak semestinya oleh karyawan karena kas merupakan aktiva yang paling berarti dibandingkan dengan aktiva lainnya serta paling mudah dipindah tangankan.

Pengawasan kas diartikan sebagai alat untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas instansi perusahaan yang sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya. Salah satu cara untuk melaksanakan pengawasan adalah menyusun sistem pengawasan internal kas yang memadai dan tentunya dapat dipertanggung jawabkan pelaksanaannya dalam mengamankan harta suatu instansi perusahaan, oleh manajemen sehingga kecurangan dan penyalahgunaan kas dapat diminimaliskan atau bahkan dapat dihindari.

Menurut Harianto (2010, hal2) menyatakan dengan kata lain pengawasan internal kas yang baik didalam instansi perusahaan dapat menunjang keberhasilan setiap keputusan dan peraturan yang telah ditetapkan serta dapat mendukung keberhasilan operasi suatu instansi perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat penulis simpulkan bahwa perlunya dilakukan pengawasan kas , karena kas merupakan aktiva *liquid* yang mudah digunakan dalam transaksi. Namun tak jarang menjadi sasaran kecurangan, penyalahgunaan atau pencurian.

#### **b. Prosedur-prosedur Pengawasan kas yang Efektif**

Menurut (Baridwan dan Zaki, 2008, hal.162) mengemukakan prosedur-prosedur pengawasan kas yang efektif harus:

- 1) Harus ditunjukkan dengan jelas fungsi-fungsi dalam penerimaan kas dan setiap penerimaan kas dicatat dan disetor ke bank.
- 2) Diadakan pemisahan fungsi antara pengurusan kas dan pencatatan kas.

- 3) Diadakan pengawasan yang ketat terhadap fungsi penerimaan dan pencatatan kas selain itu setiap hari dibuat laporan kas.

### **c. Tujuan Pengawasan Intern**

Suatu pengawasan intern yang baik dalam perusahaan akan memberikan keuntungan yang sangat berarti bagi perusahaan itu sendiri, menurut Sanyanto (2007, hal 259) menyatakan pengawasan intern sebagai berikut ini:

- 1) Dapat memperkecil kesalahan-kesalahan dalam penyajian data akuntansi, sehingga akan menghasilkan laporan yang benar.
- 2) Melindungi atau membatasi kemungkinan terjadinya kecurangan dan pengelapan-pengelapan.
- 3) Kegiatan organisasi akan dapat dilakukan dengan efisien.
- 4) Mendorong dipatuhinya kebijakan pimpinan.

### **d. Penerapan Prinsip Pengawasan Penerimaan Kas dan Pengeluaran Kas**

#### **1) Pengawasan Penerimaan Kas**

Dalam sebuah perusahaan penerimaan uang kas berasal dari berbagai macam sumber. Seperti penerimaan dari penjualan tunai, pelunasan piutang, penerimaan pinjaman dari kreditur, dan lain sebagainya. Agar semua hasil penerimaan ini dapat diamankan dan menjadi milik perusahaan maka pengawasan kas diperlukan. pengawasan ini dapat dilakukan dengan menetapkan prosedur kegiatan administrasi untuk penerimaan kas.

Dengan memperhatikan bahwa penerimaan kas yang diperoleh dari berbagai sumber, berikut ini beberapa penerapan prinsip pengawasan internal atas penerimaan kas menurut Hery (2014, hal 29) adalah sebagai berikut:

- a) Hanya karyawan tertentu yang secara khusus ditugaskan untuk menangani penerimaan kas.
- b) Adanya pemisahan tugas antara individu yang menerima kas, mencatat atau membukukan penerimaan kas dan yang menyimpan kas.
- c) Setiap transaksi penerimaan kas harus didukung oleh dokumen (sebagai bukti transaksi), seperti slip berita pembayaran (pengiriman)

uang atau *remittance advices* (dalam kasus penerimaan uang lewat pos/mail receipts), struk/*cash register record* (dalam kasus penerimaan uang lewat konter penjualan/*counter receipts*) dan salinan bukti setor uang tunai ke bank (*deposit slips*).

- d) Uang kas hasil penerimaan penjualan harian atau hasil penagihan piutang dari pelanggan harus disetor ke bank setiap hari oleh departemen kasir.
- e) Dilakukan pengecekan *independen* atau *vertifikasi internal*.

## 2) Pengawasan Pengeluaran Kas

Setiap perusahaan memiliki berbagai macam jenis pengeluaran yang cukup banyak dan jumlah yang cukup besar, oleh karena itu kas perlu pengawasan terhadap pengeluaran kas. Menurut Hery (2014, hal 38) menyatakan beberapa penerapan prinsip pengawasan pengeluaran kas dengan menggunakan cek sebagai berikut:

- a) Hanya pejabat tertentu yang memiliki otoritas untuk mendatangi cek (biasanya manajer keuangan).
- b) Adanya pemisahan tugas antara individu yang menyetujui pembayaran kas, melakukan pembayaran kas dan yang mencatat/membukukan pengeluaran kas.
- c) Menggunakan cek yang telah bernomor urut tercetak, setiap cek harus dilampirkan bukti tagihan.
- d) Simpanlah Blangko cek yang belum terpakai (yang telah bernomor urut cetak tadi) dalam *safe deposit box*, dan hanya satu orang tertentu yang ditunjuk atau memiliki kode akses untuk membukanya, cetak jumlah nilai cek yang akan dibayarkan dan tujuan serta si penerima pembayaran dengan menggunakan mesin cetak.
- e) Dilakukan pengecekan *independen* atau *vertifikasi internal*.
- f) Faktur tagihan yang telah dibayarlunas harus segera diberi stempel "Lunas".

Bersadarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan terhadap kas terdapat pengawasan penerimaan kas dan pengawasan pengeluaran kas. Dalam upaya melindungi kas dari pencurian dan penyalahgunaan, perusahaan patutlah mengawasi kas mulai dari saat penerimaannya hingga penyetorannya ke bank. Catatan dari semua penerimaan



kas haruslah dibuat segera mungkin. Jika kalau penerimaan-penerimaan kas dicatat dengan membandingkan saldo actual dengan saldo buku. Sedangkan pengeluaran kas perlu juga diawasi karena perusahaan mempunyai jenis pengeluaran yang cukup banyak dan cukup besar.

#### **e. Kas Kecil**

Dalam praktek tidak semua pengeluaran uang dapat dilakukan dengan cek. Pengeluaran dalam jumlah kecil misalnya tidak dapat dilakukan dengan cek, maka perusahaan menyisihkan sejumlah uang tertentu yang disebut dana kas kecil (*petty cash*). Di dalam metode pengawasan kas terdapat metode kas kecil (*petty cash*). Kas kecil adalah suatu bentuk bukti transaksi kas dalam jumlah yang kecil.

Menurut Mahfoedz (1999, hal55) menyatakan bahwa:

“salah satu bagian dari pengawasan kas yang baik adalah dengan membentuk dana kas kecil sistem imprest, sistem ini menghendaki adanya saldo rekening kas yang selalu berjumlah tetap dan pengeluaran-pengeluaran rutin dilakukan dengan mengisi voucher kas kecil”.

Jika pembayaran dengan cek/bilyet giro tidak memungkinkan atau dipandang tidak praktis, seperti beban perangko, beban taksi, beban lain-lainnya yang jumlah relative kecil maka dibentuk dana khusus yang disebut dana kas kecil untuk memenuhi kebutuhan ini. Kasir kas kecil yang disertai tanggung-jawab untuk dana kas kecil (Andreas 2011, hal 33).

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa perusahaan memisahkan secara tersendiri pembayaran kas untuk keperluan-keperluan yang rutin yang jumlahnya relative kecil. Kas kecil dipegang oleh kasir.

#### **1) Metode Kas Kecil**

Menurut Ahmad Syafi'i Syakur (2015, hal.62-64) menyatakan secara umum ada dua metode pembukuan untuk kas kecil yaitu:

- a) Sistem Dana Tetap (*Imprest Fund Method*)  
 menurut metode ini besarnya dana kas kecil dinyatakan tetap sejumlah tertentu untuk jangka waktu tertentu. Mekanisme penyelenggaraan dana kas kecil menurut metode ini antara lain:
- (1) Manajemen menetapkan berapa besarnya dana kas kecil untuk suatu periode tertentu (1 bulan).
  - (2) Pemegang dana kas kecil dapat membuat Bukti Kas Kecil Keluar (BK3), menghimpun, mengelompokkan dan membuat Rekapitulasi Dana Kas Kecil (RDK2) sesuai dengan perkiraan buku besar.
  - (3) Pemegang dana kas kecil harus menyelenggarakan buku administrasi kas kecil.
  - (4) Setiap bukti pengeluaran kas kecil (BK3) harus ditandatangani oleh pihak penerima.
  - (5) Pada setiap akhir periode, pemegang dana kas kecil meminta pengisian kembali dana kas kecil dengan caramenukarkan bukti-bukti pengeluaran kas kecil (B3K) dengan disertai rekapitulasi dana kas kecil (RDK2) kepada kepala bagian keuangan.
  - (6) Kepala bagian keuangan memeriksa kebenaran, kelengkapan dan ketelitian perhitungan BK3 dan RDK2 yang diterimanya. Bila disetujui kapala bagian keuangan membuat Surat Perintah Kas Keluar (SPK2) untuk pengisian kembali dana kas kecil. BK3 dan RDK2 yang telah divalidasi oleh kepala bagian keuangan diserahkan kepala bagian akuntansi.
- b) Sistem Dana Tidak Tetap (*Fluctuating Fund Method*)
- (1) Besarnya dana kas kecil tidak ditentukan.
  - (2) Pengisian kembali dana kas kecil dapat dilakukan sewaktu-waktu bila dianggap perlu dengan cara mengajukan SuratPermintaan Penambahan Dana Kas Kecil (SP2DK2) kepala bagian keuangan. Berdasarkan SP2DK2, kepala bagian keuangan menerbitkan SPK2 untuk pengisian dana kas kecil.
  - (3) Bagian pengeluaran kas setelah menerima SPK2 segera menerbitkan cek untuk pengisian dana kas kecil dan memberikan tanda pada SPK2 untuk menunjukkan bahwa SPK2 tersebut telah direalisasikan. SPK2 beserta dengan *copy/sus* cek selanjutnya diserahkan ke bagian akuntansi.
  - (4) Setiap hari bagian kas kecil menyerahkan bukti-bukti pengeluaran kas kecil (BK3) berserta dengan *pre-list tape* ke bagian akuntansi. BK3 dianggap sah bila terdapat tanda tangan pihak penerima.
  - (5) Bagian akuntansi sebelum melakukan pencatatan atas transaksi-transaksi kas kecil terlebih dahulu harus melakukan validasi dengan cara memperbandingkan dokumen-dokumen yang terkait dengan transaksi kas kecil.

Dari uraian diatas metode kas kecil terdiri dari metode imprest dan metode fluktuasi.

## **B. Kerangka Berfikir**

Dalam setiap bentuk usaha atau perusahaan sudah sewajibnya memiliki informasi keuangan dalam bentuk laporan keuangan. Menurut Sofyan S. Harahap (2006, hal 105) Laporan keuangan adalah laporan yang menggambarkan kondisi keuangan dan hasil usaha suatu perusahaan pada saat tertentu atau jangka waktu tertentu.

Menurut Kasmir (2010, hal 28) secara umum ada lima jenis laporan keuangan yang disusun, yaitu: Neraca, Laporan Laba Rugi, Laporan Perubahan Modal, Laporan Arus Kas, dan Laporan Catatan Atas Laporan Keuangan. Tetapi analisis manajemen kas data yang digunakan dalam laporan keuangan yaitu laporan laba rugi dan laporan arus kas. Laporan laba rugi adalah ikhtisar pendapatan dan biaya suatu perusahaan untuk jangka waktu tertentu. Dari laba rugi dapat di lihat pendapatan dan biaya merupakan pusat pertanggung jawaban yang masukan dan keluarnya diukur dengan menghitung selisi antara pendapatan dan biaya. Sedangkan laporan arus kas harus melaporkan arus kas selama periode tertentu dan diklasifikasikan menurut aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan. Klasifikasi menurut aktivitas memberikan informasi yang memungkinkan para pengguna laporan keuangan untuk menilai pengaruh aktivitas tersebut terhadap posisi keuangan perusahaan serta terhadap jumlah kas dan setara kas. Informasi tersebut dapat pula digunakan untuk menganalisa hubungan antara ketiga aktivitas tersebut. Laporan arus kas merupakan suatu laporan yang menyediakan informasi mengenai penerimaan kas dan pengeluaran kas oleh suatu entitas selama periode tertentu (Mulyadi, 2008, hal 165). Tetapi laporan arus kas pada PT. Nindya Karya (Persero) hanya melakukan kegiatan operasional.

Setiap perusahaan memiliki tujuan utama adalah mencari laba (*profit*), kelangsungan hidup (*continuity*) dan pertumbuhan (*growth*). Disamping itu juga ada tujuan – tujuan lain yang ingin dikejar oleh perusahaan seperti: perkembangan, prestise, servis, dan diterimanya lembaga dalam kehidupan masyarakat. Didalam mencapai tujuan tersebut perusahaan menetapkan langkah – langkah yang harus ditempuh, dan kemudian diambil suatu tindakan korektif yang mengarah pada tujuan organisasi pada perusahaan. Di dalam pencapaian tujuan tersebut perusahaan memerlukan manajemen kas.

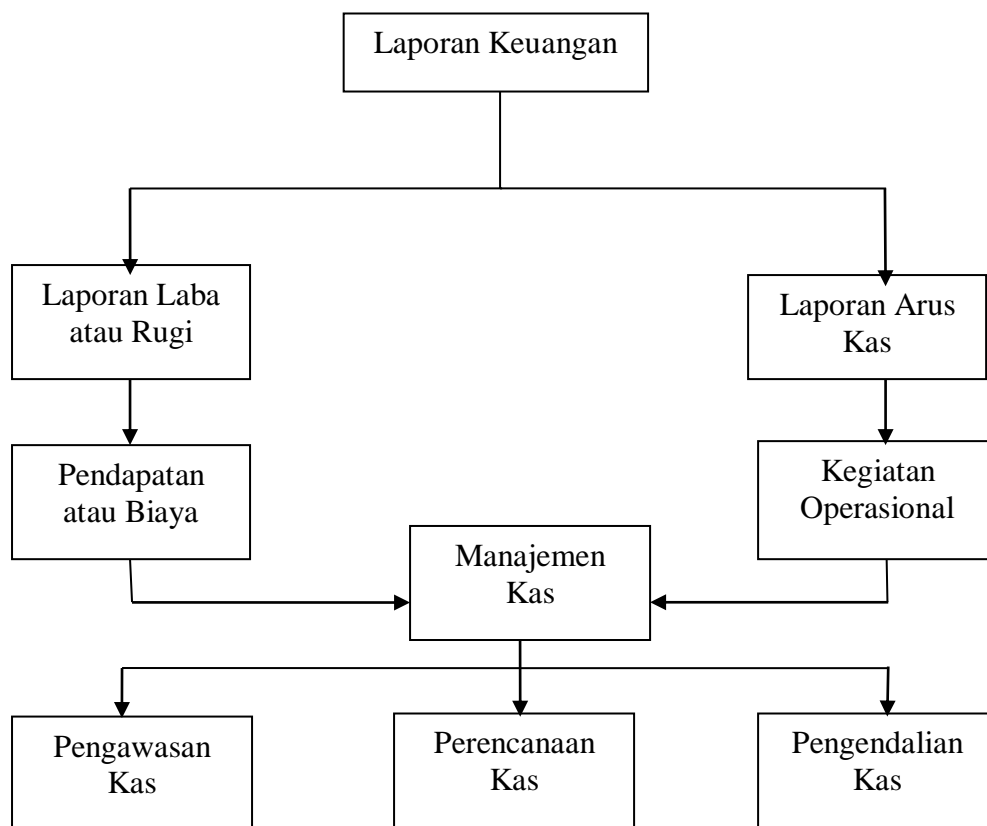
Kas merupakan komponen aktiva yang paling lancar bila dibanding dengan aktiva-aktiva lainnya yang dimiliki oleh perusahaan untuk membiayai aktivitas operasional perusahaan. Maka dari itu manajemen kas perusahaan dituntut dapat bekerja lebih efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya tersebut seperti perencanaan kas yang dapat meningkatkan efektifitas usaha. Perencanaan kas perlu disiapkan agar keseimbangan antara dana yang dibutuhkan untuk membiayai operasi perusahaan setiap hari (likuiditas), dan dana perusahaan yang digunakan untuk investasi dapat terjaga.

Dengan demikian manajemen kas sangat perlu untuk diawasi dan dikontrol pengawasan kas dalam pelaksanaannya karena merupakan bagian terpenting dari suatu aktivitas perusahaan. Pengawasan kas kegiatan yang dilakukan untuk melindungi kas dari pencurian atau penyalahgunaan.

Di dalam perusahaan, manajemen kas yang baik terdapat pula pengendalian kas yang baik juga. Oleh sebab itu adanya manajemen pengendalian kas yang baik akan membantu menciptakan kondisi keuangan yang perusahaan menjadi sehat atau mencapai kas optimal. Pengendalian kas mengendalikan uang

tunai yang dimiliki perusahaan agar tidak terlalu kecil sehingga membahayakan likuiditas, atau tidak terlalu besar sehingga menurunkan kemampuan mendatangkan laba. Dalam rangka memudahkan menjalankan perusahaan, maka suatu perusahaan membutuhkan alat pengendalian sehingga diharapkan segala sesuatu yang telah direncanakan berjalan dengan apa yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut maka dapat digambarkan arah kerangka berfikir sebagai berikut:



**Gambar III.2**  
**Kerangka Berfikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran tentang manajemen kas yang dilakukan perusahaan yang dilihat dari perencanaan kas, pengawasan kas dan pengendalian kas berdasarkan aktivitas operasionalnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan serta menginterpretasikan data sehingga memberikan suatu gambaran tentang masalah analisis manajemen kas.

#### **B. Defenisi Operasional**

Dalam penelitian ini menggunakan defenisi operasional sebagai berikut:

1. Perencanaan Kas, yaitu: menyusun taksiran penerimaan kas saat *surplus* dan pengeluaran kas saat *deficit*, yang akan dapat memastikan tersedianya dana untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan.
2. Pengendalian Kas, yaitu: mengendalikan uang tunai yang dimiliki perusahaan agar tidak terlalu kecil, sehingga membahayakan *likuiditas* atau terlalu besar yang dapat menurunkan kemampuannya mendatangkan laba. Sehingga perusahaan dapat menyediakan kas perusahaan yang cukup untuk keperluan operasional perusahaan.
3. Pengawasan Kas, yaitu: proses atau kegiatan yang dilakukan untuk melindungi kas dari penggunaan dan penyalahgunaan. Pengawasan kas dilakukan semisalnya meminta bukti-bukti transaksi penerimaan kas. Dan hitungan biaya yang harus sesuai, yang dikeluarkan untuk kegiatan aktivitas operasional perusahaan.

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun tempat dan waktu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Tempat Penelitian

Guna mendapat data yang diperlukan dalam penelitian ini penulis mengadakan penelitian pada objek penelitian yang di laksanakan pada PT. Nindya Karya (Persero) yang beralamatkan Jl. Sisingamangaraja XII No. 90 Medan, Telp.(061) 7869713.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan pada bulan Desember 2016 hingga Maret 2017. Dengan perincian waktu sebagai berikut:

**Tabel III.1.**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Desember				Januari				Febuari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengumpulan Data	■															
2	Pengajuan Judul		■														
3	Penyusunan Proposal			■													
4	Bimbingan Proposal				■	■											
5	Seminar Proposal						■										
6	Penyusunan Skripsi							■	■	■							
7	Bimbingan Skripsi										■	■	■				
8	Sidang													■			

### D. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis data kuantitatif dan kualitatif, yaitu:

1. Yang dinyatakan bahwa jenis data kualitatif merupakan data yang berbentuk kata-kata atau kalimat dan diperoleh langsung yang terjadi dilapangan dari teknik wawancara, kemudian akan diolah penulis, seperti wawancara dengan staf keuangan.
2. Sedangkan data kuantitatif merupakan data yang berupa angka-angka dari laporan keuangan laba rugi dan laporan arus kas.

### **Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan primer, yaitu:

1. Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh penelitian secara langsung dari sumber datanya. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Teknik yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer antara lain wawancara.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara langsung dalam bentuk yang sudah jadi atau dokumentasi seperti laporan keuangan laba atau rugi dan arus kas pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan periode 2011 sampai dengan 2015.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik dokumentasi dan wawancara. Dokumentasi teknik yang berupa informasi dan berasal dari catatan penting baik lembaga atau organisasi maupun perorangan. Sedangkan wawancara penulis melakukan wawancara langsung dengan manager keuangan pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan untuk memperoleh keterangan informasi data dan pendapat yang dibutuhkan serta gambaran yang lebih jelas tentang masalah yang sedang diteliti oleh penulis.



## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisa data menggunakan metode deskriptif pendekatan yang merupakan metode yang digunakan dengan merumuskan perhatian terhadap pemecahan masalah yang dihadapi, dimana data yang dikumpulkan, disusun dan diinterpretasikan sehingga dapat memberikan informasi tentang pencatatan, perolehan dan penggolongan masalah yang ada dalam perusahaan.

Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data-data keuangan yang berhubungan dengan penelitian seperti laba rugi 2011-2015 dan laporan arus kas 2014-2015.
2. Melakukan interpretasi pada perencanaan kas, pengendalian kas dan pengawasan kas.
3. Menyimpulkan temuan penelitian dengan mengkaitkan antara manajemen kas dengan perencanaan kas, pengendalian kas dan pengawasan kas.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Laporan Keuangan PT. Nindya Karya (Persero) Medan**

Laporan keuangan dibuat oleh pimpinan dalam rangka mempertanggung jawabkan semua kegiatan yang telah diselesaikannya dalam menjalankan operasinya kepada pemilik perusahaan. Tujuan laporan keuangan adalah menyajikan informasi keuangan dari suatu kegiatan usaha yang berguna dalam pengambilan keputusan. Alat pengukuran hasil usaha,

alat pengawasan efisiensi bagi pihak manajemen, investor, kreditur dan pihak lain yang memerlukannya.

Laporan keuangan pada dasarnya adalah hasil akhir dari proses akuntansi yang dapat digunakan sebagai informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terhadap laporan keuangan itu adalah :

#### 1. Pihak Intern

Termasuk dalam kelompok pihak intern antara lain yaitu :

##### a. Pemilik perusahaan

Pemilik perusahaan atau pemegang saham sangat berkepentingan terhadap laporan keuangan guna melihat keberhasilan manajemen dalam mengelola perusahaan. Hal ini dilihat dengan laba yang diperoleh perusahaan.

##### b. Pimpinan perusahaan atau manajer

Dengan mengetahui posisi keuangan periode sebelumnya, dapat dijadikan pedoman dalam menyusun rencana ;<sup>41</sup> lebih tepat, akurat serta dapat dijadikan alat pengawasan dalam menentukan kebijaksanaan yang akan diambil.

#### 2. Pihak ekstern

Orang – orang yang terlibat langsung dalam operasi perusahaan tetapi dapat mempengaruhi kebijaksanaan perusahaan antara lain :

##### a. Investor

Investor sangat berkepentingan terhadap laporan keuangan. Hal ini berguna untuk melihat perkembangan perusahaan, jaminan investasi, kondisi kerja, dan kondisi keuangan jangka pendek.

b. Kreditur

Sebelum mengambil keputusan membuat atau menolak permintaan kredit dari suatu perusahaan, kreditur perlu mengetahui posisi keuangan dari perusahaan yang bersangkutan. Hal ini diperlukan melihat kemampuan perusahaan dalam membayar hutang dan beban bunga atau apakah kredit yang diberikan layak untuk kelangsungan hidup perusahaan

c. Pemerintah

Sebagaimana yang diketahui bahwa sebagian dari laba yang diperoleh perusahaan harus disetor kepada pemerintah dalam bentuk pajak Perseroan yang didasarkan pada besar kecilnya laba yang diperoleh.

Laporan keuangan PT. Nindya Karya (Persero) Medan yang digunakan dalam skripsi ini antara lain :

a. Neraca (*balance sheet*) per 31 Desember 2010 sampai 2014

Neraca merupakan laporan yang sistematis tentang harta, hutang dan modal dari suatu perusahaan pada saat atau tanggal tertentu. Tujuan dari neraca adalah untuk menunjukkan posisi keuangan pada tanggal tertentu, (biasanya pada waktu tutup buku perusahaan) dan ditentukan sisanya pada akhir tahun fiskal atau tahun kalender. Neraca yang disajikan oleh PT. Nindya Karya (Persero) Medan dalam bentuk laporan (*report form*). Sistem akuntansi dirancang untuk menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya.

Laporan keuangan neraca perusahaan dapat dilihat pada lampiran data laporan keuangan yang terlampir.

b. Laporan laba/rugi (*income statement*) per 31 Desember 2010 sampai 2014

Laporan laba rugi merupakan laporan tentang hasil usaha perusahaan selama periode tertentu (biasanya satu siklus atau satu tahun). Hasil usaha tersebut didapat dengan cara membandingkan penghasilan dan biaya selama jangka waktu tertentu. Besarnya laba rugi akan diketahui dari hasil perbandingan tersebut. Data laporan laba rugi PT. Nindya Karya (Persero) Medan disajikan dalam bentuk laporan (*report form*). Dalam bentuk laporan data penghasilan dan biaya penyusutan disusun sedemikian rupa, dan disusun dalam langkah pertama (*single step*), dimana biaya dan pendapatan tidak terperinci. Laporan keuangan laba rugi perusahaan dapat dilihat pada lampiran data laporan keuangan yang terlampir

**2. Efektivitas Penjualan Dalam Menhasilkan Kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan**

Penjualan merupakan proses arus masuk yang diterima selama melaksanakan kegiatan penciptaan barang atau jasa selama periode tertentu, sehingga kegiatan perusahaan dalam penciptaan dimulai dengan memproses sumber daya yang berupa tenaga kerja, bahan baku modal dan sebagainya yang digunakan dalam rangka kegiatan perusahaan tersebut. PT. Nindya Karya (Persero) Medan bergerak dalam bidang jasa konstruksi dimana sumber penjualannya berasal dari hasil pengerjaan proyek-proyek yang diterima dari pemberi kerja. Pemberi kerja ini dapat berasal dari pemerintah maupun pihak lain yang dapat melakukan kerja sama dengan perusahaan.

Penjualan kontrak ini bersumber dari arus masuk brutto dari manfaat ekonomi yang diterima dan dapat diterima untuk perusahaan untuk perusahaan itu sendiri, sementara jumlah

yang ditagih oleh pihak ketiga bukan merupakan manfaat ekonomi yang mengalir ke perusahaan dan tidak akan menaikkan equitas dan karena itu harus dikeluarkan dari pendapatan.

Jika laporan keuangan yang disajikan kurang informatif, hal ini akan mengakibatkan kekurangan bagi perusahaan dan para pemakainya dan pada akhirnya kepercayaan kepada perusahaan akan berkurang dan bahkan akan hilang. Untuk menghindari hal itu maka sebaiknya perusahaan harus menyajikan laporan keuangan secara wajar atas pendapatan yang diterimanya.

Penjualan kontrak yang diperoleh PT. Nindya Karya (Persero) Medan dilakukan dengan pelelangan atau tender dan penunjukan langsung. Perusahaan yang akan ditunjuk akan dibuatkan Surat Perintah Kerja (SPK). Dalam waktu kurang dari satu bulan setelah Surat Perintah Kerja, surat perjanjian pemborong atau kontrak pekerjaan ditandatangani oleh kedua belah pihak sebagai dasar kontraktor untuk melaksanakan proyek.

Proyek-proyek yang dikerjakan oleh perusahaan kontraktor merupakan pekerjaan yang dilakukan secara berkala, sehingga pengakuan pendapatannya tidak dapat dilakukan sekaligus pada akhir periode akuntansi, tetapi harus diakui secara persentase. Hal ini dilakukan agar pendapatan yang diakui sesuai dengan pendapatan yang sebenarnya, sehingga pendapatan yang diakui nantinya tidak terlalu besar ataupun terlalu kecil. Dalam melakukan pengakuan pendapatan PT. Nindya Karya (Persero) Medan melakukan dengan persentase penyelesaian. Hal ini akan dilihat dari persentase tingkat penyelesaian suatu proyek yang diterima PT. Nindya Karya (Persero) Medan berdasarkan hasil yang dicapai secara fisik dengan keseluruhan pekerjaan yang dilaksanakannya. Pendapatan akan diakui bila besar manfaat ekonomi sehubungan dengan transaksi tersebut akan diperoleh perusahaan.

Berikut ini ditampilkan deskripsi data penjualan PT. Nindya Karya (Persero) Medan, sebagaimana terlihat pada Tabel IV.1 berikut :

**Tabel IV.1**  
**Deskripsi Data Penjualan**  
**Periode 2010 – 2014**

<b>Tahun</b>	<b>Penjualan</b>	<b>Persentase Perubahan</b>
2010	254.527.090.827	0
2011	167.497.365.423	-34,19%
2012	239.957.100.918	43,26%
2013	357.681.902.635	49,06%
2014	527.567.262.465	47,50%
2015	436.761.572.247	-17,21%

Sumber : PT. Nindya Karya (Persero) Medan, 2017

Dari tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa :

Data penjualan perusahaan cukup baik dimana terjadi peningkatan di tahun 2012 - 2014. Akan tetapi tahun 2011 dan tahun 2015 penjualan mengalami penurunan yaitu di tahun 2010

sebesar 254.527.090.827 mengalami penurunan di tahun 2011 sebesar 34,19% menjadi 167.497.365.423 dan tahun 2015 penjualan turun sebesar 17,21%. Di tahun 2012 penjualan meningkat sebesar 43,26% menjadi 239.957.100.918 dan naik lagi di tahun 2013 sebesar 49,06% menjadi 357.681.902.635. Tahun 2011 penjualan terus meningkat sebesar 47,50% menjadi 527.567.262.465. Kesimpulannya adalah penjualan PT. Nindya Karya (Persero) Medan memiliki trend kurang baik dimana penjualan tidak stabil dan mengalami penurunan di akhir tahun 2015. Perkembangan penjualan ini tentu saja berdampak pada penerimaan kas perusahaan. Berikut ini adalah data rata-rata kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan selama tahun 2010 – 2015.

**Tabel IV.2**

**Deskripsi Data Kas dan Bank**

**Periode 2010 – 2015**

<b>Tahun</b>	<b>Kas</b>	<b>Persentase Perubahan</b>
2010	8.867.370.824	0
2011	14.190.730.215	60,03%
2012	7.577.486.981	-46,60%
2013	5.022.571.304	-33,72%
2014	8.922.864.077	77,66%
2015	12.813.783.706	43,61%

Sumber : PT. Nindya Karya (Persero) Medan, 2017

Perusahaan dalam mengelola kasnya terlihat tidak stabil dimana peningkatan penjualan tidak dapat meningkatkan kas. Data kas di tahun 2010 sebesar 8.867.370.824 mengalami peningkatan di tahun 2011 sebesar 60,03% menjadi 14.190.730.215. Di tahun 2012 kas mengalami penurunan sebesar -46,60% menjadi 7.577.486.981. Begitu juga di tahun 2013 kas turun sebesar 33,72% menjadi 5.022.571.304. Di tahun 2014 kas naik sebesar 77,66% menjadi 8.922.864.077 dan tahun 2015 kas meningkat lagi sebesar 43,61% menjadi sebesar 12.813.783.706. Dari data ini dapat disimpulkan bahwa kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan berfluktuasi dan cenderung mengalami peningkatan dua tahun terakhir. Keadaan ini menunjukkan penjualan yang dihasilkan belum dapat direalisasikan menjadi kas dengan segera.

### 3. Perencanaan Kas (*Cash Forecasting*)

PT. Nindya Karya (Persero) Medan dalam melakukan Perencanaan Kas (*Cash Forecasting*) memiliki fase-fase sekuensial dalam proses sebagai berikut :

#### 1) *Strategic Planning* (Perencanaan Strategis).

Sebuah perencanaan strategis merupakan desain secara keseluruhan dari perusahaan dan menjelaskan tentang bisnis yang digeluti oleh perusahaan dan dimana perusahaan akan memposisikan dirinya di masa depan. Perencanaan strategis menterjemahkan tujuan perusahaan menjadi kebijakan dan perintah yang spesifik, prioritas perusahaan, struktur perusahaan, area yang strategis dan taktis dari pengembangan bisnis, dan membimbing proses perencanaan dalam meraih tujuan. Perencanaan strategis dari suatu perusahaan bisa



berubah di masa depan jika *feedback* dari proses penganggaran modal perlu merubah perencanaan strategis.

## 2) Identifikasi Dari Kesempatan-Kesempatan Investasi.

Proses identifikasi ini penting dalam proses penganggaran modal karena proposal proyek harus sesuai dengan tujuan perusahaan, visi, misi dan rencana strategi jangka panjang. Beberapa proyek tidak selalu untuk tujuan keuntungan, beberapa investasi dilakukan untuk tujuan menaati peraturan misalnya untuk kesehatan dan keselamatan kerja yang bertujuan untuk kelangsungan pekerjaan. Dan beberapa investasi bertujuan untuk perbaikan atau efisiensi tetapi juga memberikan kesempatan berkembang misalnya penyusutan biaya.

## 3) Penyeleksian Awal Dari Proposal Investasi.

Pada umumnya di perusahaan akan mendapat banyak proposal investasi tapi tidak akan bisa dilakukan semuanya. Maka dilakukan penyeleksian awal dari proposal investasi yang bertujuan untuk mengisolasi proposal yang dirasa kurang cocok dengan perusahaan. Pada tahap ini dilakukan analisis kuantitatif dan *judgements* berdasarkan pengalaman dan perasaan intuisi.

## 4) *Financial Appraisal Of Projects* (Analisis Proyek Secara Kuantitatif).

Proposal proyek yang lolos pada fase penyeleksian awal akan menjadi kandidat untuk dilakukan penelitian secara finansial sehingga bisa diketahui apakah proyek tersebut bisa memberikan *value* kepada perusahaan. Pada fase ini dilakukan analisis proyek secara kuantitatif, ekonomi dan keuangan.

Analisis proyek memungkinkan manajemen untuk bisa memprediksi ekspektasi arus kas di masa depan dari suatu proyek, menganalisis risiko yang terkait dengan arus kas di masa depan, mengembangkan alternatif proyeksi arus kas, memeriksa sensitifitas arus kas terhadap perubahan-perubahan yang mungkin terjadi, melakukan simulasi arus kas dan mengestimasi nilai tunai netto (*net present value*) dari proyek.

Hasil dari analisis proyek akan sangat mempengaruhi keputusan investasi. Dimana keputusan ini akan mempengaruhi sukses atau gagalnya perusahaan dan arah dari perusahaan di masa yang akan datang. Karena itu, analisis proyek sangat penting dalam perusahaan.

##### 5) *Qualitative Factors In Project Evaluation* (Analisis Proyek Secara Kualitatif).

Setelah melewati fase analisis proyek, akan dilakukan pengujian secara kualitatif untuk faktor-faktor yang akan mempengaruhi proyek. Misalnya: apakah proyek mempengaruhi jumlah karyawan, apakah proyek mempengaruhi lingkungan, pengaruh politik atau kebijakan pemerintah terhadap proyek, strategi yang akan digunakan jika bahan baku langka, apakah proyek mempengaruhi hubungan dengan perserikatan pekerja, apakah proyek akan memenuhi kesulitan dalam menghadapi hak paten atau nama produk untuk proyek, dan pengaruhnya proyek terhadap *image* perusahaan.

##### 6) Keputusan Untuk Menerima Atau Menolak Proyek

Hasil dari analisis proyek secara kuantitatif dan kualitatif akan menjadi sumber informasi dalam pembuatan keputusan. Para analisis akan memberikan hasil analisis beserta dengan rekomendasi

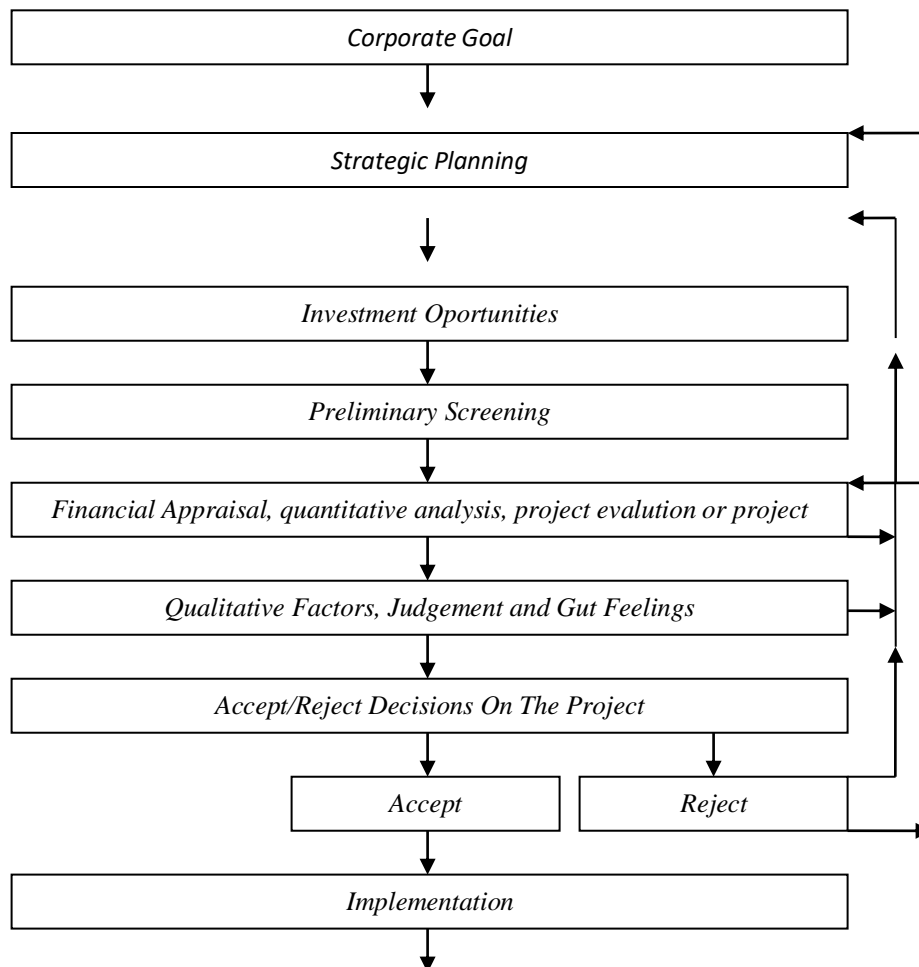
kemudian manajemen dengan pengalaman yang dimiliki juga dengan *gut feeling* dan *judgement* akan melakukan pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak proyek.

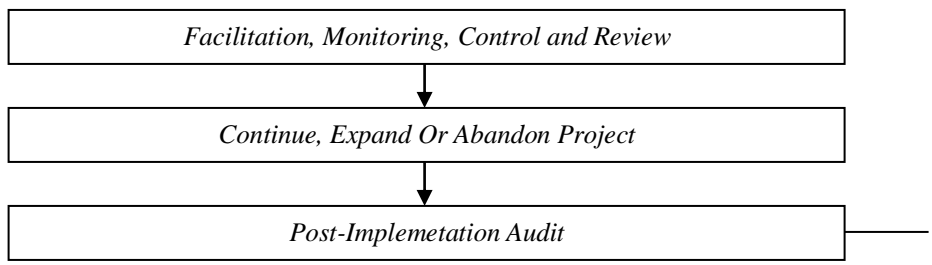
#### 7) Implementasi Proyek dan Proses Pengamatan

Setelah diterima proyek akan diimplemetasikan dan akan terus diamati untuk mengetahui potensi gangguan yang bisa terjadi dan perbedaan yang terjadi dari estimasi arus kas dengan arus kas yang terjadi, supaya bisa dilakukan perbaikan.

#### 8) *Post-Implementation Audit* (Audit Setelah Implementasi)

Fase ini merupakan evaluasi performansi dari proyek yang akan berkontribusi kepada kemajuan dari pembuatan keputusan di masa yang akan datang. Hasilnya bisa memberikan *feedback* yang baik dalam proses analisis proyek pembuatan strategi perusahaan.





**Gambar IV.1. Proses Perencanaan Kas (Cash Forecasting)**

Sumber : PT. Nindya Karya (Persero) Medan

Rencana investasi yang diperlukan untuk proyek pembangunan akan dijelaskan dengan tabel di bawah ini :

**Tabel IV.3 Tabel Daftar Investasi Untuk Penambahan Gedung**

Daftar Investasi Untuk Penambahan Aset				
	Initial Investment	Jumlah	Masa Manfaat	Jumlah Investasi
		(Unit)	(Tahun)	
Tahun I	Tanah	-	-	219.187.500
	Gedung Pabrik Baru	1	35	5.005.000.000
	<b>Total</b>			<b>5.224.187.500</b>

Sumber : Diolah (2017)

Investasi akan dilakukan secara bertahap dengan *intial outlay* untuk tanah dan pembangunan gedung akan memerlukan waktu 1 tahun, sehingga gedung baru akan beroperasi mulai awal tahun kedua. Sumber pendanaan untuk investasi adalah 100% modal internal tanpa pinjaman modal dari luar atau bank. Rencana pembangunan gedung pabrik senilai 5.005.000.000

yang ditaksir memiliki masa manfaat selama 35 tahun dengan nilai residu 3.250.000.000. Suku bunga efektif diperkirakan 20% per tahun.

**Tabel IV.4. Kelayakan Investasi Gedung Pabrik Baru**

Tahun	EAT	Depresiasi	Proceed	DF	PV Proceed
2010	9.781.465.575	50.142.857	9.731.322.718	0,402	3.911.991.733
2011	10.109.105.792	50.142.857	10.058.962.935	0,335	3.369.752.583
2012	10.866.709.217	50.142.857	10.816.566.360	0,279	3.017.822.014
2013	27.645.120.104	50.142.857	27.594.977.247	0,233	6.429.629.699
2014	57.170.081.654	50.142.857	57.119.938.797	0,194	11.081.268.127
2015	7.600.958.901	50.142.857	7.550.816.044	0,162	1.223.232.199
	123.173.441.243				29.033.696.354

sumber : PT. Nindya Karya (Persero) Medan, 2017

Berdasarkan tabel di atas maka dapat di hitung evaluasi keekonomian proyek investasi sebagai berikut :

1. *Profitability Index (PI)*

$$PI = \frac{PV \text{ proceed}}{PV \text{ Outlays}} = \frac{29.033.696.354}{5.005.000.000} = 5,8 \text{ (diterima) karena } PI > 1$$

2. *Internal Rate Return (IRR)*

$$IRR = \frac{EAT}{PV \text{ Outlays}} = \frac{123.173.441.243}{5.005.000.000}$$

IRR = 24,6 (diterima) karena IRR > suku bunga efektif 20%

### 3. *Net Present Value* (NPV)

$$\begin{aligned} \text{NPV} &= \text{PV proceed} - \text{PV Outlays} \\ &= 29.033.696.354 - 5.005.000.000 \\ &= 24.028.696.354 \text{ (diterima) karena NPV positif} \end{aligned}$$

## 4. Asumsi Untuk Proyek Arus kas

Berikut ini akan ditentukan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan proyek keuangan.

### a. Penetapan Asumsi Penerimaan Kas dari Penjualan

Asumsi untuk harga jual dari produk diperoleh sesuai harga jual pada tahun 2015 kemudian asumsi juga ditentukan untuk persentase penjualan berdasarkan data histori yang diperoleh dari data penjualan tahun 2015 diasumsikan juga seluruh barang yang diproduksi mampu terjual 100%.

**Tabel IV.5 Tabel Histori Penjualan dan Peningkatan Penjualan**

Tahun	Penjualan	Persentase Perubahan
2010	254.527.090.827	0
2011	167.497.365.423	-34,19%
2012	239.957.100.918	43,26%
2013	357.681.902.635	49,06%

2014	527.567.262.465	47,50%
2015	436.761.572.247	-17,21%
Min	167.497.365.423	
Max	527.567.262.465	
Average	330.665.382.419	

Sumber : Diolah (2017)

Tabel proyeksi penjualan di atas menunjukkan bahwa asumsi penjualan pada tahun 2016 adalah :

Proyeksi Penjualan 2016 = Penjualan Maksimum - Penjualan Minimum + Rata –

Rata Penjualan

$$= (527.567.262.465 - 167.497.365.423) + 330.665.382.419$$

$$= 690.735.279.461$$

Hasil proyeksi penjualan terlihat bahwa asumsi (peramalan penjualan) untuk tahun 2016 meningkat sebesar 58,15% dari tahun 2015 menjadi 690.735.279.461. Peningkatan penjualan ini juga akan meramalkan peningkatan kas tahun 2016.

Proyeksi arus kas masuk akan menggunakan aliran kas operasi bersih setelah pajak yang didapat dengan rumus seperti berikut :

#### **Tabel IV.6**

##### **Deskripsi Data Kas dan Bank**

**Periode 2010 – 2015**

Tahun	Kas	Persentase Perubahan
2010	8.867.370.824	0
2011	14.190.730.215	60,03%
2012	7.577.486.981	-46,60%
2013	5.022.571.304	-33,72%
2014	8.922.864.077	77,66%
2015	12.813.783.706	43,61%
Min	5.022.571.304	
Max	14.190.730.215	
Average	9.565.801.185	

Sumber : PT. Nindya Karya (Persero) Medan, 2016

Proyeksi arus kas operasi bersih yang akan diterima dari investasi baru diperkirakan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Proyeksi Kas 2016} &= \text{Kas Maksimum} - \text{Kas Minimum} + \text{Rata - Rata Kas} \\
 &= (14.190.730.215 - 5.022.571.304) + 9.565.801.185 \\
 &= 18.733.960.096
 \end{aligned}$$

Hasil proyeksi penerimaan kas terlihat bahwa asumsi (peramalan kas) untuk tahun 2016 meningkat sebesar 46,20% dari tahun 2015 menjadi 18.733.960.096.

## 5. Pengendalian Kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan

Penerapan dalam pengendalian intern kas sangat menentukan penggunaan dana yang ada dalam perusahaan, hal ini dilakukan karena kas merupakan dana yang sangat mudah untuk diselewengkan. Dalam upaya menjaga harta perusahaan yang sangat likuid ini maka PT. Nindya



Karya (Persero) Medan melakukan pengendalian intern terhadap kas, guna menjaga kesinambungan kegiatan operasional perusahaan tersebut.

PT. Nindya Karya (Persero) Medan melakukan pengendalian penerimaan kas berasal dari :

1. Penerimaan Operasional

Terdiri dari atas penerimaan-penerimaan uang kas dan bank yang diperoleh hanya dari hasil operasi komersil atau hasil jasa kontruksi seperti pembuatan jalan, jembatan dan sebagainya.

2. Penerimaan Non Operasional

Terdiri atas penerimaan-penerimaan uang kas dan bank yang diperoleh diluar dari hasil operasi seperti :

- a. Penerimaan kas dari bank
- b. Lain-lain

Dalam mengupayakan pengumuman kas secara teliti, maka arus kas yang terdiri dari arus masuk dan arus keluar diawasi secara cermat. Pengendalian arus kas masuk dan arus kas keluar di PT. Nindya Karya (Persero) Medan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengendalian Arus Kas Masuk ( Penerimaan Kas )

- a. Fungsi yang menerima kas dan mencatat penerimaan kas tersebut disesuaikan dengan fungsinya masing-masing, seperti untuk jasa kontraktor oleh seksi akuntansi kontraktor, untuk real estate oleh seksi akuntansi real estate dan selebihnya bagian keuangan dan umum.
- b. Seluruh arus kas yang masuk setiap harinya disetor oleh seksi akuntansi tersebut ke bank. Sehingga tidak ada uang kas diperusahaan kecuali dana kas kecil yang dipergunakan untuk kebutuhan perusahaan sehari-hari yang jumlahnya relatif kecil.

- c. Pada waktu tutup kas, diadakan pencocokan fisik kas yang ada diperusahaan dengan catatannya serta memeriksa bukti-bukti pendukung yang ada.
- d. Setiap harinya seksi akuntansi tersebut melaporkan saldo kas yang ada diperusahaan kepada kepala bagian keuangan perusahaan dan melampirkan bukti-bukti pendukungnya.
- e. Apabila suatu hari seksi akuntansi tidak dapat menyetorkan uang kas ke bank karena bank telah tutup maka uang kas tersebut disimpan dalam lemari kas yang dilakukan oleh bagian keuangan dengan disaksikan oleh Direktur keuangan dan umum yang mewakili pimpinan perusahaan. Kunci lemari es dipegang oleh bagian keuangan tersebut, sedangkan kode angka lemari kas hanya diketahui oleh Direktur keuangan dan umum serta Direktur Utama perusahaan.
- f. Keesokan harinya kas tersebut beserta penerimaan pada hari itu disetorkan ke bank oleh bagian keuangan tersebut.
- g. Melakukan rekonsiliasi bank, yang menerima kas dan yang melakukan pencatatan yang dipegang oleh orang yang sama di tiap-tiap fungsi bagian.

Pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan pengeluaran berasal dari :

#### 1. Pengeluaran Operasional

Pengeluaran ini terdiri dari pengeluaran-pengeluaran uang kas dan bank guna membiayai kegiatan-kegiatan yang bersifat komersial yaitu biaya kendaraan, pinjaman pegawai untuk kegiatan operasional dan gaji pegawai.

#### 2. Pengendalian Non Operasional

Pengeluaran ini terdiri atas pengeluaran-pengeluaran uang kas dan bank yang dipergunakan untuk kegiatan-kegiatan diluar operasi yaitu ;

- a. Biaya promosi
- b. Pajak pertambahan nilai dan PPh

c. Lain-lain

2. Pengendalian Arus Kas Keluar (Pengeluaran Kas)

- a. Perusahaan menetapkan pejabat-pejabat tertentu yang berwenang untuk menanda tangani kwitansi, cek, giro dan alat pembayaran lainnya.
- b. Penandatanganan kwitansi, cek, giro dan alat pembayaran lainnya dilakukan oleh dua orang pejabat yang berwenang untuk itu, yaitu masing-masing kepala bagian keuangan dan umum beserta Direktur Keuangan dan Umum.
- c. Transaksi-transaksi yang jumlahnya relatif kecil dibayar melalui kas kecil perusahaan, selebihnya dibayar melalui bank dengan menggunakan cek.
- d. Semua cek yang dibayarkan mempunyai nomor urut yang umumnya telah ditetapkan oleh bank sebelumnya.
- e. Fungsi pengeluaran kas dilakukan oleh seksi akuntansi dan fungsi pencatatan pengeluaran kas dilakukan oleh bagian keuangan.
- f. Yang melakukan rekonsiliasi bank, yang menandatangani cek yang menyetujui oleh Direktur Keuangan dan umum.
- g. Seluruh bukti pengeluaran kas harus ditandatangani oleh seksi akuntansi, selanjutnya diteruskan kepada kepala bagian Keuangan sebagai bukti bahwa pembayaran telah diketahui dan disetujui oleh Direktur Keuangan dan Umum.
- h. Seksi akuntansi dalam membayar atau mengeluarkan kas harus memeriksa terlebih dahulu apakah bukti-bukti pendukungnya sudah memenuhi syarat pembayaran, yaitu telah disetujui dan diparaf oleh kepala bagian keuangan beserta Direktur Keuangan dan Umum.
- i. Setelah pembayaran dilakukan, semua dokumen pendukung diberi tanda cap lunas dan disimpan sebagai arsip perusahaan.

Pengendalian kas sering digambarkan dalam bentuk laporan pelaksanaan yang disebut juga *performance report*. Laporan pelaksanaan ini berfungsi sebagai laporan realisasi dan sekaligus membandingkan anggaran dengan realisasinya. Laporan ini disusun setelah berakhirnya periode anggaran.

## 6. Analisa Sumber dan Penggunaan Kas

Sumber-sumber penerimaan kas muncul dari transaksi-transaksi seperti penjualan tunai, pengumpulan piutang dagang dan piutang wesel. Bunga yang diterima dari investasi, penjualan aktiva tetap, dan penghasilan lain-lain. Pengeluaran kas muncul dari berbagai pembayaran tunai, misalnya pembelian bahan baku, upah tenaga kerja langsung, biaya-biaya tunai (penyusutan tidak termasuk), pembelian aktiva tetap untuk periode yang bersangkutan, pajak, dan pembayaran lainnya.

Berikut ini laporan sumber dan penggunaan kas tahun 2011

PT. Nindya Karya (Persero) Medan				
LAPORAN PERUBAHAN NERACA 31 DES 2010– 31 DES 2011				
(DALAM JUTAAN RUPIAH)				
	31/12/2010	31/12/2011	Perubahan	
			Debet	Kredit
AKTIVA				

Piutang	93.585.470.175	70.864.753.869		22.720.716.306
Kelebihan pajak		9.645.264.104	9.645.264.104	
PDP. Kontrak	207.971.016.264	112.157.768.425		95.813.247.839
Biaya dbyr dimuka`	40.321.360.660	5.983.791.793		34.337.568.867
Tanah	3.055.520.000	3.112.020.000	56.500.000	
Gedug	2.890.606.438	2.118.103.391		772.503.047
Mesin	7.192.671.423	11.463.473.736		4.270.802.313
Kendaraan	1.861.223.002	1.355.444.002	505.779.000	
Kantor	318.286.490	318.286.490		
Akm. Peny. Gedung	(1.193.777.660)	(743.752.715)	450.024.945	
Akm. Peny. Mesin	(6.253.166.675)	(8.432.870.429)		2.179.703.754
Akm. Peny. Kendaraan	(1.326.486.176)	(1.026.591.049)	299.895.127	
Akm. Peny. Kantor	287.964.910	(287.964.910)		
HUTANG & MODAL				
Utang pd Leverensi	74.513.169.975	37.782.810.920	36.730.359.055	
Utang pada sub kontraktor	35.947.057.466	19.977.656.226	15.969.401.240	
Utang uang muka	35.046.184.195	26.886.205.651	8.159.978.544	
Utang Astek	225.088.495	98.818.688	126.269.807	
PPh Pasal 21	364.195.712	605.358.570		241.162.858
PPh Pasal 23	2.808.152.695	3.365.315.589		557.162.894
Pajak Keluaran	1.268.291.365	2.419.683.740		1.151.392.375
Utang PPn Rekanan	2.063.801.225	2.370.623.826		306.822.601
Utang PPh Final	452.108.025	373.453.493	78.654.532	
Biaya yg akan dibayar dimuka	457.687.938	27.618.513.650		27.160.825.712
Utang lain2 jk pendek	537.211.396	(1.894.387)	535.317.009	

Utang Retensi	374.080.714	373.595.000	485.714	
Utang Join Operation	6.526.559.581	10.311.913.542		3.785.353.961
Utang jk panjang lainnya	3.978.484.650		3.978.484.650	
Dana Pensiun Pegawai	1.481.322	10.443.301	(8.961.979)	
Hub, R/K dgn Kantor Pusat	190.182.432.093	82.928.968.415	107.253.463.678	
R/K Wilayah		(5.512.115.094)		5.512.115.094
Saldo laba thn berjalan	9.781.465.575	10.109.105.792		327.640.217
Jumlah			183.780.915.426	199.137.017.838

Selama tahun 2011 perusahaan mendapatkan kas sebesar 15.356.102.412 selisih antara perubahan debit dan kredit. Namun perolehan ini tidak sesuai dengan laporan kas yang ada di neraca yang hanya sebesar 14.190.730.215. Hal ini menunjukkan bahwa ada sumber dana kas yang belum dilaporkan perusahaan. Berikut ini laporan sumber dan penggunaan kas tahun 2012.

<b>PT. Nindya Karya (Persero) Medan</b>				
<b>LAPORAN PERUBAHAN NERACA 31 DES 2011– 31 DES 2012</b>				
<b>(DALAM JUTAAN RUPIAH)</b>				
	31/12/2011	31/12/2012	Perubahan	
			Debet	Kredit
<b>AKTIVA</b>				
Piutang	70.864.753.869	55.398.576.455		15.466.177.414
Kelebihan pajak	9.645.264.104	6.311.803.697	(3.333.460.407)	
PDP. Kontrak	112.157.768.425			112.157.768.425
Biaya dbyr dimuka`	5.983.791.793	354.572.577		5.629.219.216
Persediaan		3.494.000.000	3.494.000.000	
Tag. Bruto		40.363.063.701	40.363.063.701	

Piutang Ragu - Ragu		3.700.000.000	3.700.000.000	
Tanah	3.112.020.000	3.112.020.000	-	-
Gedug	2.118.103.391	2.118.103.391	-	-
Mesin	11.463.473.736	16.131.655.554	4.668.181.818	
Kendaraan	1.355.444.002	1.355.444.002	-	-
Kantor	318.286.490	318.286.490	-	-
Akm. Peny. Gedung	(743.752.715)	(1.302.903.383)		559.150.668
Akm. Peny. Mesin	(8.432.870.429)	(11.437.596.181)		3.004.725.752
Akm. Peny. Kendaraan	(1.026.591.049)	(1.312.931.480)		286.340.431
Akm. Peny. Kantor	(287.964.910)	(318.286.417)		30.321.507
HUTANG & MODAL			-	-
Utang pd Leverensi	37.782.810.920	54.398.894.119	16.616.083.199	
Utang pada sub kontraktor	19.977.656.226	35.804.939.050	15.827.282.824	
Utang uang muka	26.886.205.651	12.608.979.607		14.277.226.044
Utang Astek	98.818.688	97.812.810		1.005.878
PPh Pasal 21	605.358.570	368.819.757		236.538.813
PPh Pasal 23	3.365.315.589	3.589.166.546		(223.850.957)
Pajak Keluaran	2.419.683.740	965.454.548		1.454.229.192
Utang PPn Rekanan	2.370.623.826	1.257.248.587		1.113.375.239
Utang PPh Final	373.453.493	373.453.493	-	-
Biaya yg akan dibayar dimuka	27.618.513.650	11.256.292.300		16.362.221.350
Utang lain2 jk pendek	(1.894.387)		1.894.387	(1.894.387)
Utang Retensi	373.595.000	157.500.000		216.095.000
Utang Join Operation	10.311.913.542	16.446.030.377	6.134.116.835	
Dana Pensiun Pegawai	10.443.301	10.014.677		428.624

Hub, R/K dgn Kantor Pusat	82.928.968.415	(23.719.182.053)		106.648.150.468
R/K Wilayah	(5.512.115.094)	15.344.157.416	20.856.272.510	
Saldo laba thn lalu		(13.962.995.064)		13.962.995.064
Saldo laba thn berjalan	10.109.105.792	10.866.709.217	757.603.425	
Jumlah			109.085.038.292	291.180.223.741

Selama tahun 2012 perusahaan mendapatkan kas sebesar 182.095.185.449 selisih antara perubahan debit dan kredit. Namun perolehan ini tidak sesuai dengan laporan kas yang ada d neraca yang hanya sebesar 7.577.486.981. Hal ini menunjukkan bahwa ada sumber dana kas yang belum dilaporkan perusahaan. Berikut ini laporan sumber dan penggunaan kas tahun 2013.

<b>PT. Nindya Karya (Persero) Medan</b>				
<b>LAPORAN PERUBAHAN NERACA 31 DES 2012– 31 DES 2013</b>				
<b>(DALAM JUTAAN RUPIAH)</b>				
	31/12/2012	31/12/2013	Perubahan	
			Debet	Kredit
<b>AKTIVA</b>				
Piutang	55.398.576.455	83.199.936.196	27.801.359.741	
Kelebihan pajak	6.311.803.697	7.808.866.681	1.497.062.984	
Invest. Jk Panjang		29.528.183.969	29.528.183.969	
Biaya dbyr dimuka`	354.572.577	674.206.937	319.634.360	
Persediaan	3.494.000.000	11.907.461.208	8.413.461.208	
Tag. Bruto	40.363.063.701			40.363.063.701
Piutang Ragu - Ragu	3.700.000.000			3.700.000.000
Tanah	3.112.020.000	29.913.570.000	26.801.550.000	
Gedug	2.118.103.391	2.890.606.438	772.503.047	
Mesin	16.131.655.554	13.513.254.346		2.618.401.208



Kendaraan	1.355.444.002	1.861.223.002	505.779.000	
Kantor	318.286.490	318.286.490	-	-
Akm. Peny. Gedung	(1.302.903.383)	(2.126.356.422)		823.453.039
Akm. Peny. Mesin	(11.437.596.181)	(11.879.390.655)		441.794.474
Akm. Peny. Kendaraan	(1.312.931.480)	(1.732.373.467)		419.441.987
Akm. Peny. Kantor	(318.286.417)	(318.286.417)	-	-
Aset lain lain		3.330.000.000	3.330.000.000	
HUTANG & MODAL			-	-
Utang pd Leverensi	54.398.894.119	58.312.460.082	3.913.565.963	
Utang pada sub kontraktor	35.804.939.050	12.827.531.064		22.977.407.986
Utang uang muka	12.608.979.607	21.125.140.244	8.516.160.637	
Utang Astek	97.812.810	76.209.654		21.603.156
PPh Pasal 21	368.819.757	125.581.997		243.237.760
PPh Pasal 23	3.589.166.546	366.933.781		3.222.232.765
Pajak Keluaran	965.454.548			965.454.548
Utang PPn Rekanan	1.257.248.587			1.257.248.587
Utang PPh Final	373.453.493	141.482.375		231.971.118
Biaya yg akan dibayar dimuka	11.256.292.300	21.833.652.278	10.577.359.978	
Utang lain2 jk pendek			-	-
Utang Retensi	157.500.000	167.340.375	9.840.375	
Utang Join Operation	16.446.030.377	12.438.359.657		4.007.670.720
Utang jk panjang lainnya		1.307.559.258	1.307.559.258	
Dana Pensiun Pegawai	10.014.677	4.072.884		5.941.793
Hub, R/K dgn Kantor Pusat	(23.719.182.053)	106.658.747.838	130.377.929.891	
R/K Wilayah	15.344.157.416			15.344.157.416

Saldo laba thn lalu	(13.962.995.064)		13.962.995.064	
Saldo laba thn berjalan	10.866.709.217	27.645.120.104	16.778.410.887	
Jumlah			284.413.356.362	96.643.080.258

Selama tahun 2013 perusahaan mendapatkan kas sebesar 187.770.276.104 selisih antara perubahan debit dan kredit. Namun perolehan ini tidak sesuai dengan laporan kas yang ada di neraca yang hanya sebesar 5.022.571.304. Hal ini menunjukkan bahwa ada sumber dana kas yang belum dilaporkan perusahaan. Berikut ini laporan sumber dan penggunaan kas tahun 2014.

<b>PT. Nindya Karya (Persero) Medan</b>				
<b>LAPORAN PERUBAHAN NERACA 31 DES 2013– 31 DES 2014</b>				
<b>(DALAM JUTAAN RUPIAH)</b>				
	31/12/2013	31/12/2014	Perubahan	
			Debet	Kredit
<b>AKTIVA</b>				
Piutang	83.199.936.196	77.287.963.551		5.911.972.645
Kelebihan pajak	7.808.866.681	3.447.430.559		4.361.436.122
Invest. Jk Panjang	29.528.183.969	44.750.903.739	15.222.719.770	
Biaya dbyr dimuka`	674.206.937	17.284.122.591	16.609.915.654	
Persediaan	11.907.461.208	3.539.807.403		8.367.653.805
Tag. Bruto		278.945.720.698	278.945.720.698	
Tanah	29.913.570.000	28.063.200.000		1.850.370.000
Gedug	2.890.606.438	2.890.606.438	-	-
Mesin	13.513.254.346	21.219.895.248	7.706.640.902	
Kendaraan	1.861.223.002	1.861.223.002	-	-

Kantor	318.286.490	368.286.490	50.000.000	
Akm. Peny. Gedung	(2.126.356.422)	(2.177.306.418)		50.949.996
Akm. Peny. Mesin	(11.879.390.655)	(12.444.166.315)		564.775.660
Akm. Peny. Kendaraan	(1.732.373.467)	(1.791.222.978)		58.849.511
Akm. Peny. Kantor	(318.286.417)	(318.286.417)	-	-
Aset lain lain	3.330.000.000	5.260.500.000	1.930.500.000	
HUTANG & MODAL			-	-
Utang pd Leverensi	58.312.460.082	70.018.224.874	11.705.764.792	
Utang pada sub kontraktor	12.827.531.064	55.755.145.123	42.927.614.059	
Utang uang muka	21.125.140.244	20.759.582.670		365.557.574
Utang Astek	76.209.654	1.334.672		74.874.982
PPh Pasal 21	125.581.997	352.306.983	226.724.986	
PPh Pasal 23	366.933.781	160.675.695		206.258.086
Pajak Keluaran		1.121.495.327	1.121.495.327	
Utang PPn Rekanan		477.185.388	477.185.388	
Utang PPh Final	141.482.375			141.482.375
Biaya yg akan dibayar dimuka	21.833.652.278	63.345.267.704	41.511.615.426	
Utang lain2 jk pendek		26.352.636	26.352.636	
Utang Retensi	167.340.375	211.712.678	44.372.303	
Utang Join Operation	12.438.359.657	9.932.467.104		2.505.892.553
Utang jk panjang lainnya	1.307.559.258			1.307.559.258
Dana Pensiun Pegawai	4.072.884	18.940.402	14.867.518	
Hub, R/K dgn Kantor Pusat	106.658.747.838	194.195.417.387	87.536.669.549	

Saldo laba thn berjalan	27.645.120.104	33.174.144.125	5.529.024.021	
Jumlah			511.587.183.029	25.767.632.567

Selama tahun 2014 perusahaan mendapatkan kas sebesar 485.819.550.462 selisih antara perubahan debit dan kredit. Namun perolehan ini tidak sesuai dengan laporan kas yang ada di neraca yang hanya sebesar 8.922.864.077. Hal ini menunjukkan bahwa ada sumber dana kas yang belum dilaporkan perusahaan. Berikut ini laporan sumber dan penggunaan kas tahun 2015.

<b>PT. Nindya Karya (Persero) Medan</b>				
<b>LAPORAN PERUBAHAN NERACA 31 DES 2014 – 31 DES 2015</b>				
<b>(DALAM JUTAAN RUPIAH)</b>				
	31/12/2014	31/12/2015	Perubahan	
			Debet	Kredit
<b>AKTIVA</b>				
Piutang	77.287.963.551	143.236.071.595	65.948.108.044	
Kelebihan pajak	3.447.430.559	3.220.873.527		226.557.032
Invest. Jk Panjang	44.750.903.739	54.334.264.772	9.583.361.033	
Biaya dbyr dimuka`	17.284.122.591	8.428.485.150		8.855.637.441
Persediaan	3.539.807.403	36.346.613.752	32.806.806.349	
Tag. Bruto	278.945.720.698	91.717.485.468		187.228.235.230
Tanah	28.063.200.000	21.022.400.000		7.040.800.000
Gedug	2.890.606.438	2.118.103.391		772.503.047
Mesin	21.219.895.248	17.844.123.363		3.375.771.885
Kendaraan	1.861.223.002	1.355.444.002		505.779.000
Kantor	368.286.490	368.286.490	-	-

Akm. Peny. Gedung	(2.177.306.418)	(1.455.753.371)	721.553.047	
Akm. Peny. Mesin	(12.444.166.315)	(12.766.751.368)		322.585.053
Akm. Peny. Kendaraan	(1.791.222.978)	(1.355.443.980)	435.778.998	
Akm. Peny. Kantor	(318.286.417)	(331.828.088)		13.541.671
Aset lain lain	5.260.500.000	3.150.630.000		2.109.870.000
HUTANG & MODAL			-	-
Utang pd Leverensi	70.018.224.874	68.322.027.016		1.696.197.858
Utang pada sub kontraktor	55.755.145.123	6.975.336.155		48.779.808.968
Utang uang muka	20.759.582.670	36.282.185.439	15.522.602.769	
Utang Astek	1.334.672	184.177.448	182.842.776	
PPh Pasal 21	352.306.983	314.356.968		37.950.015
PPh Pasal 22		58.776.875	58.776.875	
PPh Pasal 23	160.675.695	190.569.384	29.893.689	
Pajak Keluaran	1.121.495.327	9.973.946.541	8.852.451.214	
Utang PPh Rekanan	477.185.388	1.326.982.907	849.797.519	
Biaya yg akan dibayar dimuka	63.345.267.704	96.610.950.061	33.265.682.357	
Pendapatan diterima dimuka		23.834.855.548	23.834.855.548	
Utang lain2 jk pendek	26.352.636			26.352.636
Utang Retensi	211.712.678			211.712.678
Utang Join Operation	9.932.467.104			9.932.467.104
Utang jk panjang lainnya			-	-
Dana Pensiun Pegawai	18.940.402	79.828.575	60.888.173	
Hub, R/K dgn Kantor Pusat	194.195.417.387	111.779.270.696		82.416.146.691
Saldo laba thn berjalan	33.174.144.125	7.600.958.901		25.573.185.224

Jumlah			192.153.398.391	379.125.101.533
--------	--	--	-----------------	-----------------

Selama tahun 2015 perusahaan mendapatkan kas sebesar 186.971.703.142 selisih antara perubahan debit dan kredit. Namun perolehan ini tidak sesuai dengan laporan kas yang ada di neraca yang hanya sebesar 12.813.783.706. Hal ini menunjukkan bahwa ada sumber dana kas yang belum dilaporkan perusahaan.

Analisis 5 W + 1 H dapat dilakukan untuk mengevaluasi sumber dan penggunaan dana pada tahun 2011 - 2015 sebagai berikut.

Permasalahan : Terjadinya perolehan kas tidak sesuai dengan laporan kas yang ada di neraca.

Mengumpulkan informasi dengan menggunakan Metode 5W + 1H :

**What** : Apa yang terjadi?

Terjadinya perolehan kas tidak sesuai dengan di neraca. Analisis ini harus dilakukan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Apa yang akan dilakukan atau dikerjakan.

Perusahaan harus dapat melakukan perencanaan kas dengan tepat dan akurat agar realisasi antara rencana dan penerimaan kas sesuai atau memenuhi target.

- 2) Sumber dana apa yang didapat.

Perusahaan harus dapat memanfaatkan sumber dana dari tagihan bruto perusahaan karena memiliki nilai yang paling besar.

3) Dana apa yang akan dihubungkan.

Perusahaan harus dapat menghubungkan antara sumber dan penggunaan dana dengan tepat dan akurat guna meminimalkan ketidak capaian penerimaan kas.

4) Sarana dan prasarana apa yang harus ada agar tercapai penerimaan kas.

Perusahaan harus dapat menggunakan teknologi informasi (IT) yang modern guna mengamankan penerimaan dan penggunaan kas perusahaan.

**Where** : Proses mana yang menyebabkannya?

Di Proses sumber dan penggunaan dana, analisis ini harus dilakukan beberapa hal sebagai berikut :

1) Dimana kita melakukan kegiatan.

Kegiatan penerimaan dan penggunaan dana kas berada di setiap bagian operasional perusahaan sehingga perlu dilakukan pengawasan yang ketat.

2) Tersedianya tenaga kerja yang memenuhi berbagai persyaratan guna menjamin kelancaran tugas.

Perusahaan harus dapat merekrut tenaga ahli yang berkompeten dalam melakukan penggunaan kas dan memahami sistem pengawasan kas dengan baik.

**When** : Kapan itu terjadi?

Saat penerimaan dan penggunaan dana, analisis ini harus dilakukan beberapa hal sebagai berikut :

1) Kapan kita melakukan tugas.

Bagian internal auditor harus dapat mengevaluasi setidaknya minimal setiap 2 kali setahun untuk melakukan pemeriksaan kas.

2) Kemampuan untuk mengelola waktu.

- 3) Memilih waktu yang tepat untuk mengisi waktu yang luang.

**Why** : Mengapa itu terjadi?

Karena adanya penerimaan kas dari kontrak yang belum dilaporkan. Analisis ini harus dilakukan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Rencana itu harus mempermudah suatu pekerjaan sehingga mudah dilaksanakan.
- 2) Rencana itu harus mempunyai rincian yang cermat antara penerimaan dan penggunaan kas.

**Who** : Siapa yang melakukannya?

Bagian keuangan, analisis ini harus dilakukan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Menganalisis kebutuhan tenaga kerja baik kuantitatif maupun kwalitatif.
- 2) Pola pembinaan karier dan pengembangan sumber daya manusia yang handal, jujur dan berkualitas.
- 3) Kebijakan didalam pengolahan dan pengajian.
- 4) Metode dan teknik tentang pengadaan tenaga kerja yang akan dilaksanakan dari bagian Internal Auditor.

**How** : Bagaimana mengatasinya?

Segera perbaiki perencanaan kas, analisis ini harus dilakukan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Perencanaan Kas dilakukan dengan cara :
  - a) Menentukan visi, misi dan tujuan. Perumusan misi dipengaruhi oleh nilai-nilai yang ada di perusahaan.
  - b) Pengembangan profil perusahaan dan biasanya mencerminkan keadaan internal dan kemampuan seseorang atau perusahaan dalam mencapai tujuan.



c) Analisa lingkungan external dengan cara mengidentifikasi cara-cara dalam hal perubahan internal, politik, ekonomi, sosbud, dan teknologi secara tidak langsung mempengaruhi organisasi. Identifikasi dan analisis lingkungan eksternal dapat dilakuakn dengan berbagai metode peramalaan yang berkaitan dengan :

- Program yaitu : Serangkaian kegiatan yang mencakup luas yang dapat lihat didalamnya seperti langkah –langkah pokok untuk mencapai tujuan. Satuan program organisasi yang bertanggungjawab terhadap kegiatan urutan waktu dan untuk setiap tahap.
- Proyek adalah: Rencana yang sekali pakai yang merupakan bagian terpisah dari program. Proyek merupakan alat dari proyek yang efektif yang mempunyai ruang lingkup terbatas.
- Anggaran adalah: Laporan sumber daya keuangan yang disusun untuk kegiatan – kegiatan tertentu dalam jangka waktu tertentu

2) Pengendalian Kas dilakukan dengan cara :

- a) Memberikan pedoman yang konsisten bagi kegiatan organisasi.
- b) Membantu para manajer dalam pengambilan keputusan yang memerlukan investasi waktu yang cukup lama dan biaya serta orang yang cukup besar.
- c) Meminumkan kesalan karena sasaran dan tujuan dengan cepat dan tepat yang cendrung membatasi organisasi hanya terdapat pilihan yang paling rasioanaldan bebas resiko.

3) Pengawasan Kas dilakukan dengan cara :

Proses pengamatan dari berbagai organisasi bahwa semua kegiatan yang dicapai dengan rencan selanjutnya. Sasaran pengawasan itu adalah untuk menunjukkan kelemahan dan kesalahan dengan maksud untuk memperbaikinya dan mencegah aga tidak terulang kembali.Dalam pengawasan pendekatan tidak hanya dilakukan secara taknik dan mekanistik tetapi digabungkan dengan pendekatan kepribadian dan pendekatan keprilakuan agar terjadi proses

pengawasan yang mendapatkan hasil sesuai dengan harapan setiap organisasi. Ada beberapa hak yang bersipat fundamental supaya pengawasan sesuai dengan rencana yaitu:

- a) Berorientasi kepada Efisiensi.
- b) Berorientasi kepada Efektifitas.
- c) Berorientasi kepada Produktifitas.
- d) Pengawasan dilakukan pada saat kegiatan berlangsung.
- e) Pengawasan dilakukan karena sikap manusia yang tidak terlepas dari kesalahan.
- f) Pengawasan dilakukan sesuai dengan proses dasar pengawasan yang harus diketahui dan ditaati.

## B. Pembahasan

### 1. Perencanaan Kas (*Cash Focasting*)

Hasil penelitian ini menunjukkan perencanaan kas dari model peramalan kas masa depan (*cash forecasting*) untuk proyek investasi pembangunan gedung baru, dihasilkan proyeksi arus kas yang mempunyai nilai tunai netto (*net present value*) sebesar IDR 24.028.696.354. Tingkat pengembalian internal (*internal rate of return*) sebesar 24,6%, indeks profitabilitas (*profitability index*) sebesar 5,8 kali lipat.

Hasil proyeksi penjualan terlihat bahwa asumsi (peramalan penjualan) untuk tahun 2016 meningkat sebesar 58,15% dari tahun 2015 menjadi 690.735.279.461. Peningkatan penjualan ini juga akan meramalkan peningkatan kas tahun 2016. Hasil proyeksi penerimaan

kas terlihat bahwa asumsi (peramalan kas) untuk tahun 2016 meningkat sebesar 46,20% dari tahun 2015 menjadi 18.733.960.096.

Menurut penulis analisa penjualan dapat dijadikan sebagai dasar perencanaan dan pengawasan kas perusahaan di masa yang akan datang dan sudah relevan dengan kondisi sebenarnya agar dapat meningkatkan kas. Sesungguhnya perusahaan memiliki kas yang cukup untuk mendukung kegiatan operasionalnya, sehingga analisa perencanaan kas dapat dijadikan sebagai dasar perencanaan dan pengawasan kas di masa yang akan datang yang dapat menghasilkan laba bersih yang diharapkan. Tetapi penempatan atau pengalokasian dari kas tersebut yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, terutama bagi pimpinan perusahaan, agar tidak salah dalam pengalokasian atau sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan sebelumnya. Dari temuan penelitian, diketahui bahwa perputaran kas perusahaan mengalami perubahan dari tahun ke tahun. Perubahan ini disebabkan naiknya penjual tenaga listrik setiap tahun, sehingga perusahaan dapat memperoleh kas dari hasil penjual tenaga listrik tersebut. Namun kenaikan kas perusahaan tidak hanya berasal dari aktivitas operasi perusahaan saja, melainkan perusahaan melakukan pinjaman untuk menambah kasnya.

Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian Fransiska (2010) yang menunjukkan bahwa Analisis perencanaan kas (forecasting) dapat menggunakan analisis penganggaran modal untuk proyek investasi pembangunan pabrik baru, dihasilkan proyeksi arus kas yang mempunyai nilai tunai netto (*net present value*) sebesar IDR 10,400938,312. Tingkat pengembalian internal (*internal rate of return*) sebesar 30,10%, indeks profitabilitas (*profitability index*) sebesar 2,2987 kali lipat dan periode pengembalian yang didiskontokan

(*discounted payback period*) sebesar 6,2750 tahun = 7 tahun. Hasil penganggaran modal ini menunjukkan tingkat *return* yang bisa diraih lebih baik dari tingkat *return* yang diharapkan.

Hambatan-hambatan yang harus diantisipasi perusahaan dalam pembuatan rencana – rencana sumber dan penggunaan kas yang efektif:

1. Kurangnya pengetahuan dalam berorganisasi, hambatan ini cenderung akan menggagalkan setiap rencana yang akan dicapai untuk itu perusahaan harus mampu meyakinkan karyawan untuk bekerja dengan benar dan sesuai tupoksinya masing – masing.
2. Ketidakmampuan terhadap peramalan efektif, hambatan ini disebabkan oleh semakin kompleksnya faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi rencana perusahaan. Untuk itu manajemen perusahaan harus mampu menyusun peramalan yang sesuai dengan keadaan internal maupun eksternal perusahaan.
3. Kesulitan dari biaya, hambatan ini disebabkan oleh sulitnya manajemen perusahaan dalam melakukan analisis biaya yang tepat. Untuk itu manajemen perusahaan harus dapat mengevaluasi analisis biaya yang tepat guna menghasilkan laporan biaya yang lebih akurat.
4. Penggunaan dari dana, hambatan ini disebabkan oleh sumber penggunaan dana yang beraneka ragam sehingga menyulitkan manajemen dalam mengalokasikan penggunaan dana dengan tepat. Untuk itu manajemen perusahaan haruslah dapat melakukan forecasting terhadap penggunaan dana dimasa depan.

## **2. Pengendalian Kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan**

Pengendalian intern kas pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan telah dilakukan dengan menggunakan sistem komputerisasi, hal ini dilakukan agar lebih akurat pengendalian kas yang ada di dalam perusahaan. Selain itu dana perusahaan juga disimpan pada suatu lembaga perbankan, hal ini

dilakukan agar keadaan keuangan perusahaan dapat terjamin. Sedangkan untuk penyesuaian antara catatan perusahaan dengan catatan bank dilakukan suatu rekonsiliasi bank.

PT. Nindya Karya (Persero) Medan sumber-sumber penerimaan kasnya berasal dari penjualan tunai, pembayaran piutang, penerimaan dari jasa konstruksi dan lain-lain. Apabila penerimaan yang langsung diterima oleh seksi akuntansi, maka seksi akuntansi membuat kasbon penerimaan dalam rangkap tiga, setelah ditandatangani oleh seksi akuntansi, kasbon penerimaan tersebut disampaikan kepada kepala bagian keuangan dan umum untuk diketahui sekaligus menandatangani.

Selanjutnya lembar ke satu kasbon penerimaan ini diberikan kepada seksi akuntansi dan keuangan untuk dicatat kedalam buku harian penerimaan kas, lembar kedua disimpan oleh seksi akuntansi dan lembar ke tiga diberikan kepada pemegang buku besar. Sedangkan apabila penerimaan uang melalui bank, bank mentransfer rekening perusahaan selanjutnya mengirimkan nota kredit kepada perusahaan. Nota kredit menjadi dasar pembukuan pada perusahaan.

Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan agar pengendalian intern terhadap arus kas masuk (penerimaan kas) dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik adalah sebagai berikut :

- a) setiap penerimaan kas, terlebih dicatat sebelum diserahkan kepada kasir untuk disimpan,
- b) pemisahan orang yang mencatat penerimaan kas dan orang yang menangani fisik kas yang disesuaikan dengan fungsi kegiatannya,

- c) penerimaan kas setiap hari sebaiknya langsung disetorkan ke bank,
- d) dalam melakukan rekonsiliasi bank, harus dilakukan oleh orang yang tidak menangani kas atau yang menyelenggarakan pembukuan,

Sama halnya dengan pengendalian intern kas, maka dalam pengendalian intern arus kas keluar (pengeluaran kas) perlu diperhatikan sebagai berikut :

- a) setiap pembayaran kas harus mendapat otorisasi dari pejabat yang berwenang,
- b) semua pembayaran harus dilakukan dengan cek kecuali untuk transaksi yang jumlahnya relatif kecil digunakan dana kas kecil,
- c) pemisahan orang yang menandatangani cek dengan orang yang menyimpan cek.

Pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan, pengendalian arus kas dibagi atas dua kategori, yaitu :

1. Pengendalian terhadap orang yang mengelola kas, yaitu :

- a. fungsi yang menerima kas adalah seksi akuntansi, fungsi yang mencatat penerimaan kas adalah seksi akuntansi dan keuangan dan fungsi yang membuat rekonsiliasi adalah bagian keuangan dan umum. Ketiga fungsi ini dipisahkan dan dipegang oleh orang yang berbeda,
- b. kunci pintu ruangan kasir dipegang oleh bagian pembukuan. Kunci lemari kas dipegang oleh kasir. Sedangkan kode angka lemari kas hanya diketahui oleh kepala bagian pembukuan dan keuangan dan pimpinan cabang (kepala cabang utama),

- c. fungsi pengeluaran kas dilakukan oleh kasir dan fungsi pencatatan pengeluaran kas dilakukan oleh bagian pembukuan. Kedua fungsi ini dipisahkan dan dijabat oleh orang yang berbeda,
  - d. perusahaan menetapkan pejabat tertentu yang berwenang untuk menandatangani cek, giro dan alat pembayaran lainnya.
  - e. penandatanganan cek, giro dan alat pembayaran lainnya dilakukan oleh dua orang pejabat. Kedua pejabat ini adalah kepala bagian pembukuan dan keuangan beserta kepala cabang utama,
  - f. yang melakukan rekonsiliasi bank dan yang menandatangani cek atau yang menyetujui pembayaran tidak dilakukan oleh orang yang sama,
  - g. semua bukti pengeluaran kas dan bank ditandatangani oleh kepala bagian pembukuan dan keuangan beserta kepala cabang utama sebagai bukti pengeluaran kas dan bank, diketahui dan disetujui oleh perusahaan,
  - h. sebelum melakukan pengeluaran kas, kasir harus terlebih dahulu meneliti bukti-bukti pendukungnya, apakah sudah memenuhi syarat pembayaran, yaitu telah disetujui dan diparaf oleh kepala bagian keuangan dan umum beserta Direktur keuangan dan umum,
  - i. apabila pembayaran telah dilakukan, maka semua dokumen pendukung harus diberi cap lunas agar tidak bisa dipergunakan lagi.
2. Pengendalian terhadap fisik kas, yaitu :
- a. pada waktu tutup buku diadakan pemeriksaan terhadap saldo uang kas dan bukti-bukti pendukungnya,

- b. semua penerimaan kas setiap hari disetorkan ke bank,
- c. setiap hari saldo seksi akuntansi dan bank dilaporkan oleh kepala bagian keuangan dan umum kepada Direktur Keuangan dan Umum sebagai yang mewakili pimpinan perusahaan,
- d. transaksi-transaksi yang jumlahnya relatif kecil dibayar melalui dana kas kecil, selebihnya dibayar dengan cek melalui bank,
- e. setiap cek yang akan dibayarkan mempunyai nomor urut yang telah ditetapkan sebelumnya oleh bank,
- f. seksi akuntansi membuat laporan arus kas setiap hari.

Dari uraian di atas diketahui bahwa pengendalian kas pada PT. Nindya Karya (Persero) Medan telah menerapkan segi yang paling penting terhadap penanganan kas, yaitu penanganan terhadap orang yang mengelola kas maupun penanganan terhadap fisik kas itu sendiri. Suatu sistem akuntansi yang baik harus memperhatikan kedua segi tersebut di atas untuk tujuan pengendalian. Sistem akuntansi yang tidak memperhatikan kedua segi tersebut di atas tidak akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini konsisten dengan pendapat Baridwan dan Zaki, (2008, hal. 53) menyatakan tujuan pengendalian intern kas sebagai berikut:

- 1) Menggunakan dana perusahaan secara efektif.
- 2) Menyediakan kas perusahaan yang cukup untuk keperluan operasional perusahaan
- 3) Untuk memastikan bahwa pengeluaran kas hanya untuk tujuan yang diotorisasi.
- 4) Keandalan dalam pencatatan akuntansi.
- 5) Melindungi saldo kas dari penyelewengan, manipulasi dan pencurian.



Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat penulis simpulkan bahwa tujuan pengendalian kas adalah mencapai kas optimal

### **3. Pengawasan Kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan**

PT. Nindya Karya (Persero) Medan melakukan pengawasan terhadap kas dari proses *billing* dan pengakuan sampai dengan proses *collection*. Prosedur penerimaan dan pengeluaran kas juga memerlukan beberapa fungsi, sehingga tidak akan ada suatu fungsi yang dapat menyelesaikan suatu transaksi secara keseluruhan. Keuntungan yang akan diperoleh perusahaan secara tidak langsung adalah semakin ketatnya pengawasan intern khususnya terhadap penerimaan dan pengeluaran kas.

Pengawasan terhadap kas yang dilakukan perusahaan dapat dilihat dari:

1. struktur organisasi yang memisahkan tugas dan tanggung jawab fungsional secara tegas,
2. praktek yang sehat seperti adanya otorisasi pencatatan dan penagihan, serta penggunaan formulir dengan nomor tercetak,
3. sistem pencatatan kas yang baik dan adanya laporan rekonsiliasi bank.

Berdasarkan data tersebut, maka pengawasan intern perusahaan khususnya terhadap penerimaan dan pengeluaran kas dapat dikatakan memenuhi tuntutan teori sebagai pengawasan yang baik, namun akan lebih baik apabila perusahaan terus melakukan usaha untuk meningkatkan mutu dari para karyawan yang sudah semakin baik untuk mendukung tercapainya pengawasan intern yang lebih baik dan pencapaian tujuan perusahaan.

Temuan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Dharmanegara (2010, hal 108), menyatakan bahwa pengendalian dari item *overhead* memiliki dua tujuan utama yaitu sebagai berikut

untuk memperkecil biaya umum di manapun mereka terjadi dan untuk memastikan bahwa *overhead* dialokasikan, dalam hal kebanyakan masalah akurasi, terhadap berbagai pekerjaan dan produk telah dibuat.

#### 4. Sumber dan Penggunaan Kas

Penyusunan laporan perubahan kas atau laporan sumber dan penggunaan kas dilakukan dengan menganalisis perubahan yang terjadi dalam laporan keuangan yang diperbandingkan antara dua waktu atau akhir periode serta informasi-informasi lain yang mendukung terjadinya perubahan tersebut. Dalam menganalisis perubahan yang terjadi harus diperhatikan kemungkinan adanya perubahan atau transaksi yang tidak mempengaruhi kas (*noncash transaction*).

Transaksi-transaksi yang tidak mempengaruhi uang kas antara lain sebagai berikut:

- a) Adanya pengakuan atau pembebanan depresiasi, amortisasi dan depleksi terhadap aktiva tetap, *intangible asset*, dan *wasting assets*. Biaya depresiasi ini merupakan biaya yang tidak memerlukan pengeluaran kas.
- b) Pengakuan adanya kerugian piutang baik dengan membentuk cadangan kerugian piutang maupun tidak, dan penghapusan piutang karena piutang yang bersangkutan sudah tidak dapat di tagih lagi.
- c) Adanya penghapusan atau pengurangan nilai buku dari aktiva yang dimiliki dan penghentian dari penggunaan aktiva tetap karena aktiva yang bersangkutan telah habis disusut dan atau sudah tidak dapat dipakai lagi.
- d) Adanya pembayaran *stock devidend* (dividen dalam bentuk saham), adanya penyisihan atau pembatasan penggunaan laba, dan adanya penilaian kembali (*revaluasi*) terhadap aktiva tetap yang dimiliki oleh perusahaan.

Temuan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Andreas (2011, hal: 32) bahwa analisis penerimaan dan pengeluaran kas harus dapat mengidentifikasi dua hal yaitu :

**1) Pengendalian Penerimaan Kas**

Semua penerimaan kas harus segera mungkin dicatat sebagai penerimaan kas. Kebanyakan penggelapan penerimaan kas terjadi sebelum dicatat. Sekali penerimaan kas itu dicatat, maka apabila terjadi penggunaan yang tidak wajar sangat mungkin dapat ditrasir..

**2) Pengendalian pengeluaran kas**

Pengecualian terhadap pengeluaran kas kecil, semua pengeluaran kas harus dilakukan dengan *cek/bilyet giro*. Tidak ada penerimaan kas yang harus dikeluarkan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, penulis membuat simpulan sebagai berikut :

1. Perencanaan kas perusahaan dilakukan dengan melakukan peramalan kas masa depan (*cash forecasting*) dimana hasil proyeksi penjualan terlihat bahwa asumsi (peramalan penjualan) untuk tahun 2016 meningkat sebesar 58,15% dari tahun 2015 menjadi 690.735.279.461. Peningkatan penjualan ini juga akan meramalkan peningkatan kas tahun 2016. Hasil proyeksi penerimaan kas terlihat bahwa asumsi (peramalan kas) untuk tahun 2016 meningkat sebesar 46,20% dari tahun 2015 menjadi 18.733.960.096. Kesimpulannya dari analisis 5 W + 1 H perencanaan kas belum sesuai dengan pelaksanaannya dimana perolehan kas tidak sesuai dengan laporan kas yang ada d neraca.
2. Penerapan sistem informasi akuntansi terutama yang berkaitan dengan kas sudah mendukung pengendalian intern kas, karena menggunakan sistem informasi akuntansi yang telah memenuhi prinsip cepat, aman dan tepat waktu. Secara umum sistem pengendalian intern kas PT. Nindya Karya (Persero) Medan telah cukup memadai, karena perusahaan ini telah melaksanakan teknik-teknik pengendalian intern kas dengan baik.
3. Pengawasan intern perusahaan khususnya terhadap penerimaan dan pengeluaran kas dapat dikatakan memenuhi tuntutan teori sebagai pengawasan yang baik, dimana terdapat fungsi pencatatan kas, penerimaan kas dan pengeluaran kas yang berbeda – beda sehingga tidak terjadi penyelewengan kas perusahaan.

**B. Saran**

1. Perusahaan sebaiknya meningkatkan penjualan dari tahun ketahun agar dapat meningkatkan kas dengan segera.
2. Perusahaan harus selalu memperhatikan pengendalian kas dimana sistem pengendalian intern kas yang telah dilakukan hendaknya dipertahankan, untuk itu perlu dilakukan pengecekan secara mendadak yang dilakukan oleh internal auditor, hal ini dilakukan agar pengendalian terhadap kas dapat berjalan dengan baik.
3. Perusahaan terus berupaya untuk meningkatkan pengawasan terhadap kas disesuaikan dengan kondisi yang ada. Dalam proses penerimaan kas, hendaknya lokasi dari beberapa dinas yang terlibat dalam penanganan kas sebaiknya terpisah-pisah sehingga pengawasa dapat berjalan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Ahyari. (2006), *Anggaran Perusahaan*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit BPFY-Yogyakarta.
- Ahmad Syafi’I Syakur. (2015), *Intermediate Accounting*, Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit Buku Pembuka Cakrawala.
- Andreas. (2011). *Manajemen Keuangan UKM*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arthur J. Keown, David F. Scott Jr, John D. Martin, J . William. (2008). *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, Edisi Ketujuh. Jakarta: Salemba Empat.
- Baridwan, Zaki. 2008. *Intermediate Accounting*. Edisi 7 BPFY, Yogyakarta.
- Brigham, Eugene F. Houston, Joel F. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan* . Jakarta : Salemba Empat, 2011
- Danang Sunyoto dan Fathonah Eka Susanti. (2015). *Manajemen Keuangan Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama, Yogyakarta: CAPS (Center Of Academic Publishing Service).
- David Wijaya. (2016). *Praktikum Anggaran*. Edisi Asli. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Dermawan Sjahrial. (2007). *Manajemen Keuangan Lanjutan*. Edisi Pertama. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Dewi Utari, Ari Purwanti, Darsono Prawironegoro. (2014). *Manajemen Keuangan*. Edisi Revisi, Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Dharmanegara Ida Bagus Agung. 2010. *Penganggaran Perusahaan Teori dan Aplikasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Glenn A. Welsch, Ronald W. Hilton, dan Paul N. Gordon. (2006). *Anggaran*, Edisi Pertama. Jakarta : Salemba Empat
- Harahap, Sofyan Safri. (2008). *Analisis Kritis atas Laporan Keuangan*. Cetakan Ketujuh, Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Perseda.
- Harianto. 2010. Analisis Pengawasan Internal Kas Pada Falkutas Ekonomi SumateraUtara. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Hery (2009). Analisis *Laporan Keuangan : Pendekatan Rasio Keuangan*. Yogyakarta : PT. Buku Seru.
- \_\_\_\_\_ (2014). *Pengendalian Akuntansi Dan Manajemen*, Edisi Pertama Jakarta: Penerbit Prenadamedia Group.

- Horngren, Charles T, Walter T. Horrison. 2007. *Akuntansi*, Edisi Ketujuh Jilid 1, Erlangga, Jakarta.
- Ikatan Akuntan Indonesia (2007). *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Justine T. Sirait (2006). *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo
- Kasmir (2012). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perseda.
- \_\_\_\_\_ (2010). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: PT. Prenadamedia Group
- M. Nafarin. (2009). *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Munawir. (2010), *Analisa Laporan Keuangan*, Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty
- Ridwan S. Sundjaja. (2002). *Manajemen Keuangan Satu*. Jakarta : Penerbit PT. Ikrar Mandiri Abadi.
- Sawir. A, (2005), *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta : Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Sihombing, Pram Wibawa, dan Widhiyanto, Iman. 2008. *Modul Perencanaan Kas*: Revisi 3. Jakarta: Direktorat Pengelolaan Kas Negara, Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- Skousen. Stice. (2009). *Akuntansi Intermediated*. Buku 1 Edisi Keenam Belas. Salemba Empat. Jakarta.
- Slamet Sugiri Sodikin dan Bogat Agus Riyono. (2016). *Akuntansi Pengantar 1*. Edisi Kesembilan, Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Sri Dwi Ari Ambarwati. (2010). *Manajemen Keuangan Lanjutan*. Edisi Pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Suad Husnan dan Enny Pudjiastuti. (2015). *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*. Edisi Ketujuh, Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Wibowo, Abubakar Arif. (2007). *Akuntansi Keuangan*. Penerbit UII Press. Yogyakarta.