

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Arus kas masuk merupakan hasil dari kegiatan operasional yang dilakukan suatu perusahaan. Semakin besar arus kas masuk yang diterima perusahaan, maka semakin besar pula laba yang diperoleh perusahaan tersebut. Laba merupakan tujuan dari suatu bisnis. Dengan adanya laba menunjukkan bahwa manajemen perusahaan telah menjalankan kegiatan operasional dengan baik. Bentuk kegiatan operasional suatu bisnis sendiri terbagi tiga, antara lain di bidang jasa, dagang dan manufaktur.

Apapun bentuk bisnisnya, suatu bisnis memerlukan perencanaan bagi pengeluaran operasional dan modalnya, agar sumber daya yang dikeluarkan perusahaan tersebut tepat sasaran. Perencanaan bagi pengeluaran perusahaan tersebut secara umum dikenal dengan istilah *budgeting* atau penganggaran. Penganggaran sangatlah penting untuk mengendalikan pengeluaran perusahaan agar dana yang dikeluarkan tersebut benar-benar memberikan manfaat dan dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja serta arus kas masuk perusahaan. Dengan meningkatnya arus kas masuk, maka laba

perusahaan pun akan ikut meningkat. Namun penganggaran tidaklah hanya terbatas pada perencanaan saja, tetapi juga pelaksanaan atau realisasi anggaran. Karena sebegus apapun anggaran yang telah disusun, tidak berarti bahwa pelaksanaannya akan terlepas dari penyimpangan. Realisasi anggaran perlu diawasi agar sumber daya yang dianggarkan terpakai untuk hal-hal yang telah direncanakan.

Contoh penyimpangan pada penganggaran seperti yang terjadi pada anggaran dari berbagai kementerian dan lembaga pemerintah, yang dilansir pada detik.com, bahwa Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menemukan banyak Kementerian/Lembaga (K/L) 'mengadakan' perjalanan dinas di akhir tahun 2011.<sup>1</sup> Hal ini ternyata untuk merealisasikan penyerapan anggaran perjalanan. Anggota II BPK RI, Taufiequrachman Ruki melihat anggaran perjalanan dinas pada bulan November dan Desember 2011 seolah-olah seluruh pegawai Kementerian/Lembaga pergi kemana-mana. Menurutnya, BPK melihat permasalahan dalam penyerapan anggaran negara ada pada perencanaan dan penganggaran, regulasi atau peraturan serta pelaksanaan anggaran. Terkait perencanaan dan penganggaran, dijelaskannya bahwa perencanaan dan penganggaran belum sesuai kebutuhan riil kementerian/lembaga dan Pengesahan APBN-P mendekati akhir tahun anggaran.

---

<sup>1</sup> Hendaru Purnomo. *BPK Temukan Banyak Perjalanan Dinas 'Semu' di Akhir Tahun*. detik.com. Januari 27, 2012. (Diakses tanggal 13 Maret 2012)

Anggota V BPK RI, Sapto Amal Damandari menyampaikan salah satu penyebab menumpuknya belanja negara di akhir tahun antara lain karena kelemahan perencanaan dan mekanisme anggaran yang kurang fleksibel. Selain itu, prosedur belanja barang dan belanja modal relatif rumit sehingga memerlukan waktu untuk melaksanakannya. Menurutnya, Pemerintah masih harus tetap menyempurnakan mekanisme anggaran dan melakukan perbaikan pengelolaan anggaran.

Menurut artikel tersebut, realisasi anggaran tidak berjalan efektif sehingga terdapat sisa dana anggaran. Dengan begitu, sisa anggaran tersebut diserap untuk kegiatan yang lain. Seperti yang diutarakan oleh dua orang anggota BPK tersebut, masalah yang terjadi pada penganggaran berbagai kementerian dan lembaga tersebut terletak pada mekanisme atau anggaran dan pengawasan. Jadi, sistem penganggaran yang baik sangatlah diperlukan, agar penganggaran dapat berjalan sesuai harapan.

Anggaran dikatakan terealisasi dengan baik sesuai dengan yang kegiatan dan dana yang direncanakan. Dengan kata lain, efektivitas adalah hal utama dalam realisasi anggaran. Tidak hanya pada institusi pemerintah yang notabene bukan *profit oriented*, tapi korporasi (perusahaan) pun mengedepankan efektivitas pada penganggaran, sebagaimana yang tersirat dari pernyataan Presiden Direktur PLN, Nur Pamudji:

*State power company PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) says it may reduce the consumption of oil-based fuels to cut spending, which could lead to a series of blackouts. PLN president director Nur Pamudji revealed that the firm's oil-based fuel consumption was previously expected to reach 7.5 million kiloliters this year following the delayed operation of several new coal-fired power plants and reduced natural gas supply. However, with a very limited budget, consumption might be pressed to only 6 million kiloliters.<sup>2</sup>*

(PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) menyatakan mereka bisa saja mengurangi pemakaian bahan bakar minyak (BBM) untuk memangkas pengeluaran, yang dapat mengakibatkan pemadaman bergilir. Presiden Direktur PLN Nur Pamudji menyatakan bahwa pemakaian BBM perusahaan sebelumnya diperkirakan mencapai 7,5 juta kiloliter tahun ini terkait penundaan operasi beberapa pembangkit listrik tenaga batubara dan pengurangan suplai gas. Walaupun begitu, dengan anggaran yang sangat terbatas, pemakaian bisa jadi ditekan hingga 6 juta kiloliter)

Nur Pamudji menyatakan bahwa dengan anggaran yang terbatas, konsumsi bahan bakar PLN akan ditekan hingga lebih rendah dari yang direncanakan. Bukan berarti bahwa PLN tidak dapat beroperasi dengan anggaran yang pas-pasan, hanya saja anggaran yang terlalu efisien malah akan mengancam kinerja perusahaan jika ternyata saat realisasi PLN membutuhkan dana lebih untuk membeli bahan bakar. Kekurangan bahan bakar nantinya akan menyebabkan pemadaman listrik yang pastinya merugikan masyarakat. Jadi, efisiensi bukanlah tujuan yang ingin dicapai dalam penganggaran, karena anggaran

---

<sup>2</sup>Rangga D. Fadillah. *Budget Efficiency May Cause Blackouts: PLN*. thejakartapost.com (Diakses tanggal 13 April 2012)

yang terlalu dibatasi malah akan menghambat kinerja perusahaan. Begitu pula pada penganggaran modal.

Dalam penulisan karya ilmiah ini, penulis akan membatasi pembahasan pada penganggaran modal di bidang pembelian aset tetap. Suatu bisnis memerlukan aset tetap untuk mendukung kegiatan operasionalnya, seperti mesin, kendaraan, dan lain-lain. Dengan peralatan yang memadai maka perusahaan dapat melakukan kinerja dengan baik untuk memperoleh laba yang maksimal. Contoh, sebuah restoran dapat menyediakan layanan *delivery* jika restoran tersebut memiliki kendaraan untuk menjangkau kediaman pelanggannya. Dan dengan begitu pelanggan dapat dikenakan biaya tambahan untuk layanan tersebut, sehingga menambah pemasukan bagi perusahaan. Namun untuk melakukan pembelian aset tetap dalam suatu bisnis, dibutuhkan perhitungan dan perencanaan agar pembelian aset tersebut dapat meningkatkan kinerja perusahaan sehingga menambah pemasukan dan bukannya malah mengurangi pemasukan bagi perusahaan.

Meskipun semua perusahaan memiliki penganggaran modal, tapi tentunya sistem tersebut berbeda sesuai dengan bentuk usaha yang digeluti perusahaan. Karena kebutuhan masing-masing perusahaan tergantung dengan bentuk kegiatan operasionalnya. Penganggaran modal dapat beresiko, karena penganggaran modal berkaitan dengan ketidakpastian pada masa depan, seperti biaya proyek yang

meningkat, *return* yang tidak sesuai dengan perkiraan, penjualan yang menurun, dan sebagainya.

Informasi yang disajikan dalam laporan keuangan tentunya berasal dari penjurnalan dan posting buku besar yang merupakan representasi transaksi yang terjadi selama periode akuntansi. Macam-macam transaksi tersebut mempengaruhi perhitungan laba, baik secara langsung dan tidak langsung. Penganggaran modal pun turut berkontribusi dalam pelaporan keuangan, khususnya laporan arus kas. Maka penganggaran modal yang efektif akan menghasilkan laporan arus kas masuk yang baik yang turut berkontribusi menciptakan *image* perusahaan di mata publik. Namun efektivitas penganggaran modal tentunya tak lepas dari sistem penyusunan yang diterapkan oleh perusahaan tersebut.

PT United Tractors Tbk yang menjadi objek penelitian penulis adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan penjualan alat berat. PT United Tractors Tbk sendiri memiliki banyak cabang dan *site* di seluruh Indonesia yang banyak melakukan pembelian aset tetap. Dari pengalaman penulis saat melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di perusahaan ini, penulis mengetahui bahwa PT United Tractors Tbk mengalokasikan dana yang tidak sedikit untuk pembelian *tools* dan *equipment* bagi cabang dan *site* perseroan untuk menunjang kegiatan operasionalnya. Padahal, kegiatan perusahaan ini bukanlah

di bidang manufaktur, yang memerlukan banyak aset tetap untuk berproduksi.

Penulis ingin mengetahui lebih rinci mengenai sistem penganggaran modal yang diterapkan PT United Tractors Tbk pada *tools* dan *equipment*, mulai dari awal penyusunan penganggaran hingga realisasi. Di dalam sistem tersebut, terdapat kebijakan dan pengendalian yang diterapkan perusahaan. Penulis ingin mengetahui faktor atau hal-hal yang menjadi pertimbangan pihak perusahaan mengenai keputusan pembelian aset tetap tersebut, serta cara perusahaan mengendalikan penganggarnya, mengingat ketidakpastian pada penganggaran modal dan harga aset yang begitu besar. Penulis juga ingin mengetahui peranan cabang dan *site* terhadap penyusunan penganggaran modal PT United tractors Tbk. Selain itu, seberapa efektif realisasi anggaran serta adakah penyimpangan dalam realisasi tersebut juga menjadi masalah yang akan penulis analisa.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk mengangkat Karya Ilmiah dengan judul: “Analisis Sistem Penganggaran Modal Pada *Tools* dan *Equipment* Guna Menunjang Efektivitas Realisasi Anggaran di PT United Tractors Tbk.”

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka dari itu rumusan masalah KI ini antara lain:

1. Bagaimana sistem penganggaran modal pada *tools* dan *equipment* PT United Tractors Tbk?
2. Bagaimana penerapan sistem penganggaran modal yang baik bagi PT United Tractors Tbk?
3. Seberapa besar tingkat efektivitas realisasi penganggaran modal dalam tiga tahun terakhir?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penulisan**

### 1. Tujuan Penulisan

Berdasarkan penelitian diatas maka KI ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui sistem penganggaran modal pada *tools* dan *equipment* PT United Tractors Tbk.
- b. Untuk melihat bagaimana PT United Tractors Tbk menerapkan sistem penganggaran modalnya.
- c. Untuk mengetahui besarnya efektivitas realisasi penganggaran modal PT United Tractors Tbk pada tahun 2009 hingga 2011.



## 2. Manfaat Penulisan

Manfaat dari penulisan Karya Ilmiah ini meliputi:

- a. Manfaat akademis, yaitu penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua mahasiswa yang akan menyusun penelitian yang berkenaan dengan materi penganggaran modal.
- b. Manfaat praktis, yaitu sebagai penambah wawasan mengenai penganggaran modal pada perusahaan besar serta dapat menjadi masukan bagi PT United Tractors Tbk dan suatu saat dapat menjadi pertimbangan agar sistem yang diterapkan semakin baik.